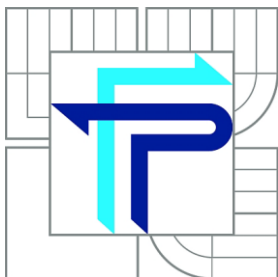




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF MANAGEMENT

## NÁVRH KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE SPOLEČNOSTI DESIGN OF COMMUNICATION STRATEGY OF A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. LENKA ROLÍNOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. LUCIE KAŇOVSKÁ, Ph.D

BRNO 2013

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Rolínová Lenka, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Návrh komunikační strategie společnosti**

v anglickém jazyce:

**Design of Communication Strategy of a Company**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- JAKUBÍKOVÁ, D. Strategický marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KOTLER, P. Moderní marketing. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- MIKULÁŠTÍK, M. Komunikační dovednosti v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 361 s. Manažer. ISBN 80-247-0650-4.
- PŘIKRYLOVÁ, J. a JAHODOVÁ, H. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 303 s. ISBN 80-247-3622-5.
- VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 30.04.2013

## **Abstrakt**

Cílem mojí diplomové práce na téma „Návrh komunikační strategie společnosti“ je navržení komunikační strategie pro společnost Poex, a.s. Práce je rozdělena na tři hlavní části. V první části jsou popsána teoretická východiska. Druhá část se zabývá analýzou současné situace firmy a jejího okolí. Třetí část je návrhová, kde jsou na základě teoretických poznatků a zpracovaných analýz, uvedeny návrhy na efektivní komunikační strategii a návrhy na odstranění slabých stránek firmy.

## **Abstract**

The main aim of this thesis called „Design of communication strategy of a company“ is a suggestion of communication strategy for the company Poex, a.s. The thesis is divided into three main parts. The first part of the thesis contains a description of theoretical resources and fundamental knowledge. The second part of the thesis is focused on analysis of the current situation in of the company and its significant environment. The third part is a design which is based on theoretical findings and processed analyses. In the final part are presented proposals for an effective communication strategy and potential suggestions for improvement of the company weaknesses.

## **Klíčová slova**

Marketingová komunikace, komunikační strategie, komunikační mix, reklama, propagace

## **Keywords**

Marketing communication, communication strategy, communication mix, advertising, promotion

## **Bibliografická citace**

ROLÍNOVÁ, L. *Návrh komunikační strategie společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 141 s. Vedoucí diplomové práce. Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. 5. 2013

.....

Podpis studenta

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala mojí vedoucí diplomové práce paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za odborné připomínky a pomoc při vypracovávání této diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat firmě Poex, a.s., jmenovitě pak panu řediteli Ing. Pavlu Kratochvílovi a panu Ing. Petru Konečnému, za poskytnuté informace a ochotu se mnou spolupracovat.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>11</b>
<b>1 CÍL PRÁCE A METODIKA .....</b>	<b>12</b>
1.1 Cíle práce .....	12
1.2 Metodika práce .....	12
1.2.1 Použité metody .....	13
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>15</b>
2.1 Marketing .....	15
2.2 Marketingový mix .....	15
2.3 Komunikace a komunikační proces .....	17
2.4 Marketingová komunikace .....	18
2.5 Komunikační mix .....	18
2.5.1 Reklama .....	18
2.5.2 Podpora prodeje .....	21
2.5.3 Vztahy s veřejností (public relations) .....	24
2.5.4 Osobní prodej .....	25
2.5.5 Přímý marketing (direct marketing) .....	26
2.5.6 Internet .....	27
2.5.7 Další nástroje komunikačního mixu .....	28
2.6 Integrovaná marketingová komunikace .....	31
2.7 Komunikační strategie .....	31
2.8 Situační analýza .....	32
2.9 Stanovení cílů marketingové komunikace .....	32
2.10 Stanovení rozpočtu .....	33
2.11 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu .....	34



2.12	Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie .....	36
<b>3</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>37</b>
3.1	Informace o společnosti .....	37
3.2	Činnost firmy .....	38
3.3	Finanční situace podniku .....	40
3.4	PESTE analýza .....	41
3.5	Analýza konkurence .....	55
3.6	Analýza zákazníků (cílového segmentu) .....	55
3.7	Poterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí .....	56
3.8	Analýza vnitřního prostředí 7S .....	58
3.9	Analýza marketingového mixu .....	61
3.9.1	Produkt .....	61
3.9.2	Price (cena) .....	62
3.9.3	(Placement) distribuce .....	63
3.9.4	Promotion (propagace) .....	63
3.10	Analýza Public relations (PR) .....	64
3.11	Analýza stávajících komunikačních prostředků .....	67
3.11.1	Celkové roční náklady na propagaci .....	67
3.11.2	Reklama v tisku .....	69
3.11.3	Internetové prostředky komunikace .....	71
3.11.4	Výstavy a veletrhy .....	74
3.11.5	Ostatní formy propagace .....	75
3.12	SWOT analýza .....	76
3.12.1	Silné stránky .....	76
3.12.2	Slabé stránky .....	77
3.12.3	Příležitosti .....	78

3.12.4	Hrozby .....	79
3.12.5	Vyhodnocení SWOT analýzy .....	80
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>86</b>
4.1	Návrh zavedení marketingového oddělení .....	87
4.1.1	Marketingové oddělení – pracovníci a náplň činnosti .....	87
4.1.2	Zařazení marketingového oddělení do organizační struktury .....	88
4.1.3	Harmonogram činností na zavedení marketingového oddělení .....	89
4.1.4	Náklady na vytvoření marketingového oddělení .....	90
4.2	Návrh komunikační strategie podniku.....	93
4.2.1	Cílová skupina zákazníků .....	93
4.2.2	Komunikační cíle .....	94
4.2.3	Komunikační zpráva .....	94
4.2.4	Komunikační prostředky .....	96
4.2.5	Rozpočet.....	113
4.2.6	Harmonogram .....	115
4.2.7	Měření účinnosti komunikačních prostředků.....	117
4.3	Návrh rozšíření portfolia výrobků a návrh úprav nové řady obalů .....	121
4.3.1	Rozšíření stávajícího sortimentu dražovaných potravin .....	121
4.3.2	Odlišné zaměření již nabízeného produktu firmy .....	122
4.3.3	Úprava vzhledu obalů .....	123
4.4	Přínosy navrhovaných řešení.....	124
4.4.1	Vyčíslitelné přínosy .....	124
4.4.2	Nevyčíslitelné přínosy.....	126
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>127</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>129</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ, TABULEK A PŘÍLOH.....</b>	<b>135</b>

## ÚVOD

Komunikace je důležitou součástí každodenního života člověka. Stejně tak je důležitou součástí každodenního fungování firmy. V dnešní době je důležité téměř pro každou firmu, aby se dostatečně efektivně věnovala marketingové komunikaci. Zatímco na západě je komunikace se zákazníkem, obchodním partnerem či zaměstnancem nedílnou součástí marketingového mixu v každém podniku, v českých podmínkách je její účinek stále podceňován, i když se jedná o téměř zásadní pilíř podnikání a tedy je důležitou součástí zvyšování podílu firmy a podílí se i na tvorbě zisku. Avšak podniky musí v dnešní době ustát finanční krizi a také obstát v silném konkurenčním prostředí a zároveň nabízet kvalitní zboží a služby. Proto je pro ně stěžejní, aby kvalitně a efektivně působily na své potenciální zákazníky a vhodným způsobem je oslovily. Marketingová komunikace je pro firmu klíčem k úspěchu.

Je těžké najít jednotná pravidla pro vytvoření a následné fungování marketingové komunikace, protože v marketingové komunikaci jde především o to se odlišit od ostatních a proto lze každý počín marketingové komunikace považovat za jedinečný. V současné době je pro podnik důležité působit v oblasti marketingové komunikace integrovaně.

Integrovaná marketingová komunikace vyžaduje vytvoření celkové komunikační strategie, která zahrnuje všechny marketingové aktivity a nezaměřuje se jen na jednu, např. reklamní spoty. Klade vysoké nároky na centralizované vzájemné informování, aby všechny aktivity odpovídaly cílům firmy a také jejímu postavení na trhu. Úspěch integrované marketingové komunikace spočívá v nalezení vhodné kombinace nástrojů komunikačního mixu a technik propagace, určení jejich role a míry využití v dané aktivitě.

Marketingová komunikace si neklade za cíl pouze působit na zákazníka, aby si koupil náš výrobek či využil naši službu, ale snaží se kvalitně a efektivně působit na zaměstnance firmy, investory, veřejnost, úřady a další subjekty působící v okolí firmy a tím vytvořit firmě její pozitivní image v podvědomí všech výše zmíněných subjektů.

# 1 CÍL PRÁCE A METODIKA

## 1.1 Cíle práce

**Hlavním cílem předkládané diplomové práce je posouzení úrovně komunikační strategie firmy Poex, a.s. a návrh jejího možného zefektivnění.** Toto téma bylo vybráno především kvůli stále se zvyšujícím nárokům na marketingovou komunikaci firem v jejich každodenních činnostech a při styku s veřejností a dalšími subjekty ve vnějším okolí podniku ale i při komunikaci se zaměstnanci podniku.

Na základě stanovení hlavního cíle jsou stanoveny dílčí cíle, které dopomohou ke zpracování diplomové práce:

- shrnutí teoretických poznatků problematiky marketingové komunikace,
- analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy pomocí vhodně zvolených metod,
- hodnocení současných komunikačních prostředků používaných ve firmě a jejich finanční náročnost,
- zjištění nedostatků používané komunikační strategie firmou,
- návrh možných opatření pro zajištění efektivnější současné komunikační strategie či návrh nové strategie,

## 1.2 Metodika práce

Při vypracování této diplomové práce bude využita odborná literatura, internetové odkazy s danou problematikou a především interní materiály a poznámky z konzultací s pracovníky firmy.

V teoretické části bude vysvětlena, za použití odborné literatury a internetových zdrojů, problematika a nové poznatky z oblasti marketingu, především marketingové komunikace.

Praktická část diplomové práce se opírá o poznatky z literární rešerše, o interní materiály firmy a také o cenné rady a připomínky vedoucí práce. Důležité jsou i vlastní poznatky a zkušenosti autorky.

V praktické části práce bude provedeno řešení návrhu komunikační strategie firmy v několika krocích. Nejprve bude provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy. PESTE analýza rozvede obecné vnější prostředí podniku, Porterova analýza zhodnotí konkurenci, dále bude provedena analýza konkurence. Analýza vnitřního prostředí bude provedena prostřednictvím analýzy 7S. Dále bude provedena analýza marketingového mixu a public relations pomocí akronymu PENCILS a v poslední řadě také analýza stávajících komunikačních prostředků firmy. Poslední provedenou analýzou bude SWOT analýza, která zhodnotí silné a slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby. Výsledky SWOT analýzy budou přepracovány do rozhodovacích matic. Rozhodovací matice jednotlivých částí SWOT analýzy ukáže pomocí vah jednotlivých faktorů, které faktory nejvíce ovlivní budoucí vývoj firmy. Po vypracování a vyhodnocení všech analýz bude navržena vhodná komunikační strategie včetně odhadu nákladů na komunikaci firmy a časového harmonogramu zavedení nové komunikační strategie.

### **1.2.1 Použité metody**

*Analýza vnějšího prostředí* - externí analýza využívá metodu PESTE, která je tvořena oborovými prostředími, které větší či menší mírou nějak ovlivňují fungování společnosti. Patří sem následující prostředí:

- P – politické a právní
- E - ekonomické
- S - sociální
- T – technické a technologické
- E – ekologické (12)

*Analýza oborového prostředí* - analýza oborového prostředí bude provedena pomocí Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí, který je užitečným a často využívaným nástrojem analýzy oborového prostředí firmy. Vychází z předpokladu, že

strategická pozice firmy, působící v určitém odvětví, je určována působením pěti základních faktorů: vyjednávací síly zákazníků, vyjednávací síly dodavatelů, hrozby vstupu nových konkurentů, hrozby substitutů a z rivality firem působících na daném trhu. (20)

*Analýza vnitřního prostředí* - vnitřní prostředí bude analyzováno pomocí analýzy 7S, ta obsahuje 7 „S“ faktorů úspěchu, kterými se podnik musí řídit, aby chtěného úspěchu dosáhl, jsou jimi strategie, struktura, systémy řízení, spolupracovníci, styl, schopnosti a sdílené hodnoty. (20)

*SWOT analýza* - je koncepčním rámcem pro systematickou analýzu, který se zaměřuje na klíčové charakteristiky, které ovlivňují strategické postavení firmy. Identifikuje hlavní silné a slabé stránky podniku a porovnává je s hlavními vlivy okolí (příležitostmi a hrozbami). Základním cílem pro uplatnění SWOT analýzy v podniku je rozvíjet silné stránky, potlačovat ty slabé a zároveň být připraven na potenciální příležitosti a hrozby z okolí. (43)

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

### 2.1 Marketing

*„Marketing je proces řízení zajišťující poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb zákazníka tak, aby byly efektivním a výhodným způsobem dosaženy cíle firmy“.* (50, 51 s.) Z toho vyplývá, že marketing je nástroj, jímž firmy nabízejí výrobky a služby, takovým způsobem, aby se odlišovaly a nabízely víc než konkurence. Není to ale jen pouhý prodej, protože se nezaměřuje jen na to, aby zákazník výrobek koupil, ale na to, aby zákazník výrobek požadoval. (50)

Jak uvádí Pelsmacker (35) je marketing především proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem vytvořit a směřovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací.

Mezi klíčové marketingové aktivity patří vývoj výrobků, výzkum, komunikace, distribuce, cenová politika a služby zákazníkům. Ačkoliv si obvykle představujeme, že marketing provádí prodávající, marketingové aktivity často provádí i kupující. Spotřebitelé marketing provádějí, když hledají zboží, které chtějí, za ceny, které si mohou dovolit. Nákupčí firem provádějí marketing, když vyhledávají dodavatele a dojednávají s nimi dobré podmínky. (25)

### 2.2 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor kontrolovaných marketingových proměnných připravených k tomu, aby produkce firmy byla co nejbližší přáním zákazníka. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce. (12)

Marketingový mix se skládá ze čtyř faktorů, kterým je nazýváno 4P:

- **Produkt**, výrobek (Produkt) – je cokoli, co slouží k uspokojení určité lidské potřeby, anebo splnění určitého přání. Je to vše, co lze na trhu nabídnout k upoutání pozornosti, k získání, k užívání nebo ke spotřebě. Mohou to být fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořy a mnohé další.
- **Cena** (Price) – je obvykle vyjádřena sumou peněz, množstvím výrobků nebo objemem služeb, které kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo za poskytnutí nějaké služby.
- **Distribuce** (Place) – smyslem tohoto procesu je poskytnout kupujícím požadované produkty a služby na vhodných místech v tom správném čase a v množství, které zákazníci požadují.
- **Propagace** (Promotion) – je to vlastní propagace nabízených produktů a marketingové komunikace s nejrůznějšími skupinami klíčových veřejností, včetně obchodních partnerů. (11)

Dále je možné rozšířit marketingový mix dle KOTLERA (24) o další 2P, jejichž význam stoupá zejména v globálním marketingu. Jsou jimi:

- **Politika** (Politics) – využívání politických a lobbistických aktivit k ovlivnění tržní poptávky.
- **Veřejné mínění** (Public opinion) – sledování postojů veřejnosti, které mohou významně ovlivňovat jejich zájem o určité výrobky a služby.

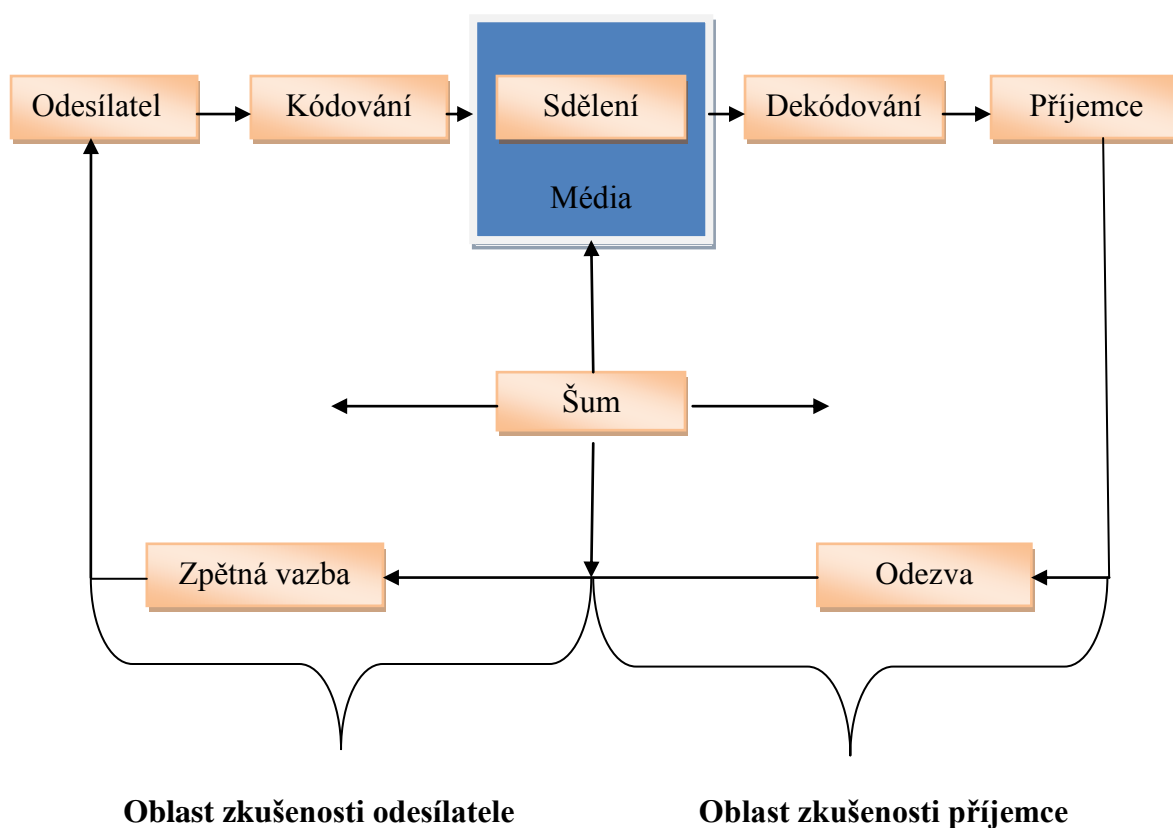
VÝROBEK	CENA	MÍSTO, DISTRIBUCE	KOMUNIKACE, PODPORA
Přínos, prospěšnost Vlastnosti Varianty Kvalita Design Značka Balení Služby Záruky	Deklarovaná cena Slevy Úvěrové podmínky Platební lhůty Zvýhodnění	Cesty Logistika Sklady Doprava Sortiment Umístění	Reklama Public relations Sponzorování Podpora prodeje Přímý marketing Prodejní místa Výstavy a veletrhy Osobní prodej Interaktivní marketing

Tab. č. 1: Nástroje marketingového mixu (vlastní zpracování dle 35, 24 s.)



## 2.3 Komunikace a komunikační proces

*„Komunikace je jednáním, jehož cílem z hlediska zdroje je přenos sdělení jedné či více osobám prostřednictvím symbolů. Vzájemné působení mezi komunikujícími subjekty se nazývá komunikačním procesem.“ (15, 7 s.)*



Obr. č. 1: Prvky komunikačního procesu (vlastní zpracování dle 25, 577 s.)

Na komunikačním procesu se podílí devět prvků. Nejdůležitějšími prvky procesu jsou:

- odesílatel- osoba nebo skupina, která vysílá určité sdělení,
- příjemce (osoba nebo skupina, která dané sdělení přijímá),
- sdělení (informace, symbol, písmeno, znak),
- komunikační kanál, medium (prostředek, který používá odesílatel k zajištění toho, aby se dané sdělení dostalo k příjemci). (15)

## 2.4 Marketingová komunikace

*„Marketingová komunikace je čtvrtým a nejviditelnějším nástrojem marketingového mixu. Obnáší všechny nástroje, jejichž prostřednictvím firma komunikuje s cílovými skupinami“.* (35, 26 s.)

Komunikace ve firmě nemůže být uzavřený systém. Z existenčních důvodů je nezbytné komunikovat s okolím, protože bez komunikace s okolím by podnik neměl komu prodávat, od koho nakupovat, také by nebyl schopen spolupracovat a srovnávat se s ostatními podniky, nebylo by možné získat zpětnou vazbu, která je pro komunikaci důležitá a tím by docházelo k nemožnosti dalšího rozvoje podniku. (27)

Proces marketingové komunikace mívá pět základních kroků:

- volba cílového publika – potřeba segmentace trhu a ujasnit si co, jak, kdy, kde a komu má být sděleno,
- stanovení požadované odezvy – například upoutání pozornosti, vzbuzení zájmu aj.,
- volba typu sdělení – rozhodnutí o obsahu sdělení, jeho formě a struktuře,
- volba komunikačního média – potřeba zvolit vhodný kanál, protože lépe je vnímána informace ze seriózního média než od neznámé osoby,
- zpětná vazba – vyhodnocení účinnosti komunikačního procesu. (11)

## 2.5 Komunikační mix

Při marketingové komunikaci se používá soubor nástrojů, které umožní efektivní a účelnou komunikaci:

### 2.5.1 Reklama

Reklama představuje pro řadu firem nejdůležitější prvek marketingového mixu. Jde o neosobní formu komunikace, kdy firmy prostřednictvím různých medií oslovují svoje stávající či potenciální zákazníky s cílem informovat je a přesvědčit o užitečnosti svých

výrobků, služeb či myšlenek. Reklama poskytuje efektivní a poměrně levnou a rychlou metodu jak oslovit zákazníka.

Cílem reklamy není jen zvyšovat obrát firmy, ale především zvýšit pravděpodobnost, že zákazník koupí daný výrobek či službu, protože jej bude považovat za nejlepší. (39)

Reklama má mnoho výhod i nevýhod. Mezi výhody se řadí především efektivní šíření informací o produktech a službách, zvyšování pocitu důvěry spotřebitelů díky známosti značky a v neposlední řadě i zaměření se na širokou masu publika a potřebný tržní segment. Nevýhodami reklamy je hlavně její neosobní charakter a obtížně změřitelný účinek působení. (39)

V tabulce jsou uvedeny výhody a nevýhody jednotlivých reklamních médií:

Prostředky	Výhody	Nevýhody
<b>ELEKTRONICKÉ</b>		
Televize	Široký dosah Masové pokrytí Opakovatelnost Flexibilita Vysoká prestiž (dle zemí) Přesvědčivé médium Schopnost demonstrovat produkt a vytvářet image značky, zvyšovat povědomí o značce Vhodná pro product placement	Dočasnost sdělení Vysoké náklady Dlouhá doba produkce Limitovaný obsah sdělení Nemožnost operativní změny Nedostatečná selektivnost Nesoustředěná pozornost diváků
Rozhlas	Velká šíře zásahu Rychlost přípravy Nízké náklady Možnost selekce posluchačů Mobilita Interaktivita	Pouze zvuk Dočasnost sdělení Omezený dosah Limitovaný obsah sdělení Doplňkové médium
Internet	Celosvětový dosah Nepřetržité působení Vysoké zacílení Flexibilita a rychlost Nízké náklady	Nutnost připojení Požadavky vyšší odborné znalosti uživatele

	Vysoká důvěryhodnost Interaktivita	
Kino	Selektivnost Opakovatelnost Flexibilita Přesvědčivé médium Schopnost demonstrovat produkt, vytvářet a zvyšovat povědomí o značce Vhodné pro product placement	Limitovaný obsah sdělení Nemožnost operativní změny Dočasnost sdělení Delší doba produkce
<b>TIŠTĚNÉ</b>		
Noviny	Flexibilita Jistá společenská prestiž Intenzivní pokrytí Čtenář ovlivní délku pozornosti Možnost koordinace v národní kampani	Krátká životnost Nepozornost při čtení Poměrně špatná reprodukce inzerátů
Časopisy	Selektivnost Kvalitní reprodukce Dlouhá životnost Prestiž některých časopisů Zvláštní služby některých časopisů	Nedostatečná pružnost Relativně vysoké náklady na kontakt
<b>OUT-INDOOR</b>		
Billboardy, megaboardy, citylight vitríny, městský mobiliář, atd.	Rychlá komunikace jednoduchých sdělení Dlouhodobé, pravidelné, nepřetržité působení Vysoká četnost zásahu Schopnost lokální podpory	Stručnost Veřejnost posuzuje estetickou stránku provedení i umístění Povětrnostní podmínky Obtížné hodnocení efektivity

Tab. č. 2: Přehled nejdůležitějších charakteristik médií (vlastní zpracování dle 39, 72 s.)

### *Měřitelnost efektivnosti reklamy*

Reklamní program by měl pravidelně vyhodnocovat nejen komunikační účinky, ale i efekt reklamy na tržby. Měření komunikačních účinků reklamy neboli její testování

nám říká, zda reklama dobře komunikuje. Účinky reklamy mohou být změřeny před vytištěním či odvysíláním reklamy nebo až poté. Před zveřejněním může inzerent ukázat reklamu spotřebitelům a zjišťovat, jak se jim líbí či nakolik se změnily jejich postoje. Po uveřejnění lze měřit vliv reklamy na povědomí o produktu, jeho znalost a preference a vyvodit tak celkovou kvalitu reklamního sdělení. Způsob jakým lze měřit účinek reklamy na tržby je porovnáním dřívějších tržeb a dřívějších reklamních výdajů nebo může firma v různých oblastech trhu investovat do reklamy různé částky a měřit výslednou úroveň tržeb v jednotlivých oblastech. (25)

### **2.5.2 Podpora prodeje**

Jde o komunikační aktivity, jejichž cílem je zvýšit objem prodeje a učinit nabídku zboží pro zákazníky atraktivnější. Základními rysy jsou časová omezenost a spoluúčast zákazníků. Za hlavní cíle podpory se považuje zvýšení prodeje a spotřeby propagovaného produktu, motivace zákazníka, přesvědčování zákazníka k opakované koupě, působení na zákazníka a motivace distributorů k podpoře propagovaného produktu. (11)

#### **Hlavní nástroje podpory prodeje**

K dosažení cílů podpory prodeje lze využít mnoha nástrojů. Je třeba brát v úvahu typ trhu, cíle podpory prodeje, konkurenci a náklady jednotlivých podpor.

**Vzorky** – nabídka určitého produktu na vyzkoušení. Je to nejúčinnější ale i nejnákladnější způsob uvedení výrobku na trh. Vzorky mohou být doručovány osobně podomními prodejci, zasílány poštou, rozdávány v obchodech, přibaleny k jinému produktu nebo mohou být součástí reklamy.

**Kupóny** – jde o certifikáty, jež zajistí spotřebitelům slevu při nákupu určitých produktů. Firmy se snaží zavádět nové způsoby distribuce kuponů, např. s automaty na regálech v supermarketech, tiskárnami kuponů přímo na prodejně nebo speciálními elektronickými systémy, které cílovým zákazníkům zajistí osobní slevy přímo na pokladně.

**Vrácení peněz (rabat)** – je podobné kupónům, ale ke slevě dochází až po nákupu produktu. Spotřebitel pošle výrobci „doklad o koupi“ a dostane část zaplacené částky zpět.

**Zvýhodněné balení** – nabízí spotřebitelům úsporu oproti běžné ceně výrobku. Nižší cena je výrobcem uváděna přímo na štítku nebo na balení. Zvýhodněná balení jsou efektivní při stimulaci krátkodobých tržeb, dokonce více než kupóny.

**Bonusy** – zboží nabízené bezplatně nebo za nižší cenu v rámci pobídky ke koupi určitého produktu. Bonus může být uvnitř nebo vně balení, či je zasílán poštou.

**Reklamní předměty** – jedná se o předměty potištěné názvem inzerenta a rozdávané spotřebitelům jako dárek. Obvykle se jedná o propisky, kalendáře, přívěsky na klíče, zápalky, kšiltovky a jiné.

**Věrnostní odměny** – představují peníze nebo jinou formu odměny za pravidelné používání výrobků či služeb určité společnosti. Například supermarketů i maloobchodů rozdávají věrnostní body, které potom znamenají slevy na určité produkty.

**Akce v prodejnách** – zahrnují expozice, ochutnávky a předvádění produktů, které se konají přímo v prodejnách.

**Soutěže, slosování, loterie a hry** – tento nástroj umožňuje spotřebitelům vyhrát například peníze nebo zájezd, či zboží buď náhodně, nebo vynaložením mimořádného úsilí. (24)

### **Nástroje podpory obchodníka**

Podpora obchodníka může přesvědčit maloobchodů a velkoobchodů, aby do svého sortimentu zařadily určitou značku, poskytly jí místo v regálech, propagovaly ji prostřednictvím reklamy a nabízely ji spotřebitelům. Výrobci využívají několik nástrojů podpory obchodníka slevy a příspěvky, lze využít mnohé nástroje podpory spotřebitele jako je soutěž, bonus a expozice.

Sleva z katalogové ceny na každou paletu zakoupenou ve stanoveném období. Tyto nabídky povzbuzují prodejce, aby nakupovali ve větším množství nebo zařadili do sortimentu novou položku.

Příspěvek – nabízí obchody za to, že maloobchod bude propagovat jejich produkty. Příspěvek na reklamu kompenzuje maloobchodu reklamní výdaje spojené s produktem a příspěvky na expozici, které kompenzuje výdaje na pořádání speciálních expozic. (24)

### **Nástroje podpory organizací**

Tato podpora prodeje je zaměřená na průmyslové zákazníky. Používá se k získávání obchodních nabídek, stimulaci nákupu, odměňování zákazníků a motivaci prodejců. Mezi hlavní dva nástroje patří:

**Kongresy a veletrhy** – mnoho firem a obchodních sdružení pořádá kongresy a veletrhy kvůli propagaci svých produktů. Na veletrzích získávají prodejci mnoho výhod, mezi ně patří příležitosti navazování nových obchodních kontaktů a získávání nových zákazníků a jejich vzdělávání pomocí publikací a audiovizuálních materiálů.

**Soutěže prodejců** - jsou uskutečňovány poskytovateli služeb, tedy mezi obchodními zástupci a prodejci. Cílem je zajistit zvýšení jejich úsilí v určitém období. Prodejci jsou tímto nástrojem motivováni k vysokým výkonům a ocenění pracovníci mohou získat zájezd, peníze či jiné zboží. Důležité je, aby byly vázány na měřitelné a dosažitelné prodejní cíle a když zaměstnanci věří, že mají stejnou šanci vyhrát. (24)

### *Měření efektivnosti podpory prodeje*

Vyhodnocení výsledků podpory prodeje je důležité a přesto na něj mnoho firem zapomíná nebo jej hodnotí jen povrchně. Nejobvyklejší metodou hodnocení efektivnosti podpory prodeje je porovnání tržeb před zahájením kampaně, v jejím průběhu a po skončení. Efektivnost lze do jisté míry měřit i výzkumem spotřebitelů. (24)

### 2.5.3 Vztahy s veřejností (public relations)

Úkolem public relations je soustavné budování dobrého jména firmy, dále vytváření dobrých vztahů a komunikací s veřejností za účelem soustavného a vědomého působení a ovlivňování. Ve veřejné správě hrají public relations klíčovou roli. (2) Vztahy s veřejností jsou dle Karlíčka a spol. definována jako „*dialog mezi organizací a skupinami, které rozhodují o úspěchu či neúspěchu organizace*“. (19, 115 s.)

Soubor základních nástrojů používaných v public relations je nazván podle akronymu PENCILS jimiž jsou:

**P = PUBLICATIONS** (publikace) - základem je komunikace s veřejností prostřednictvím publikací, které organizace vydává: výroční zprávy, podnikový časopis, časopis pro významné zákazníky, publikace k výročí společnosti nebo k jiné důležité události.

**E = EVENTS** (veřejné akce, organizování událostí) - organizování a podpora firemních nebo veřejných akcí. Jedná se o představení nového produktu, udělování odměn zaměstnancům, sponzorství sportovních, kulturních, nebo charitativních aktivit apod.

**N = NEWS** (novinářské zprávy, materiály pro tiskovou konferenci) - materiály zahrnující zprávy a podklady pro novináře a tiskové konference obsahující informace o podniku, o produktech, změnách ve struktuře společnosti aj.

**C = COMMUNITY INVOLVEMENT ACTIVITIES** (podpora místních aktivit) – podpora investic do sektoru veřejných služeb v dané lokalitě (školy, sportoviště, kultura, charita, ekologie), ve snaze o zlepšení vztahů podniku s místními obyvateli, na které může mít činnost podniku někdy nepříznivý vliv.

**I = IDENTITY MEDIA** (využití jednotného vizuálního stylu) - využívá jednotný vzhled firemní korespondence, jednotný styl komunikace i oděv zaměstnanců apod.

**L = LOBBYING ACTIVITY** (lobbovací aktivity) - jde o legální ovlivňování názorů politické reprezentace v oblasti týkající se zájmů společnosti, případně o získávání informací o těchto oblastech.



**S = SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES** (aktivity sociální odpovědnosti) - společenská odpovědnost firmy, která sahá od zájmů o ekologické fungování podniku po budování dobrého jména aktivitami v sociální oblasti. (11)

#### *Měření efektivnosti public relations*

Výsledky public relations lze jen obtížně měřit, protože jsou většinou integrovány do firemní marketingové komunikace. Firmy musí nejprve jasně stanovit měřitelné cíle. Poté lze měřit změny povědomí o produktu, znalosti produktu a postoje vůči němu, které jsou cíleným důsledkem marketingově zaměřené PR kampaně. Za měřítko dopadu PR se nedoporučuje považovat vývoj tržeb a zisků, který je značně ovlivněn dalšími nástroji marketingového i komunikačního mixu. Výsledky public relations lze vhodně posoudit třemi ukazateli výkonu: ukazatelem vstupů (počet nových sdělení, realizovaných rozhovorů, obchodních porad, návštěv supermarketů či rozeslaných brožur), ukazatelem výstupů (prostor v tisku, čas v televizi věnovaný firmě, události nebo značce, délka tištěného sdělení, úroveň čtenářů či diváků) a ukazatelem úspěchu (podíl dosaženého cílového publika, změny ve znalostech, názorech a postojích, vývoj image a dobrého jména, rozsah změn v chování). (35)

#### **2.5.4 Osobní prodej**

*„Osobní prodej představuje osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné ukončení prodejní transakce.“* (18, 260 s.)

K cílům osobního prodeje patří vyhledávání zákazníků, komunikace se zákazníky, prodej produktů, poskytování služeb, shromažďování informací, rozmísťování zboží a další. Může být uskutečňován přímým kontaktem prodejce se zákazníkem, přes telefon nebo přes personalizovanou korespondenci. (18)

Obsah a forma sdělení může být přizpůsobena konkrétnímu zákazníkovi a situaci, ale zároveň se jedná o nákladný, ale vysoce efektivní způsob komunikace. (14)

### 2.5.5 Přímý marketing (direct marketing)

Direct marketing je obvykle přesně zaměřen na určitý segment trhu, dosahuje požadovanou odezvu zákazníků pomocí vhodně zvolených prostředků. Dělí se na:

- adresný přímý marketing – konkrétní nabídka je určena konkrétní osobě,
- neadresný přímý marketing – nabídka oslovuje konkrétně vybranou skupinu trhu, ne však konkrétní osoby. (11)

Mezi formy přímého marketingu můžeme zařadit:

**Direct mail** – oslovení je realizováno prostřednictvím pošty. Lze tak nabízet přímo prodej, získávat kontakty a potenciální zákazníky nebo budovat a posilovat loajalitu i vztahy se zákazníky současnými.

**Katalogy** – existují různé typy katalogů. Lze je rozdělit na referenční, prodejní a podporující prodej. Referenční katalog poskytuje přehled a popis služeb a produktů společnosti, jejich vlastností a cen. Katalogy lze umístit i v elektronické podobě na internet. Z prodejních katalogů si zákazník může rovnou objednat zboží bez kontaktu s prodejcem nebo distributorem. Od těchto se odvíjí např. tzv. zásilkový obchod. Zbylé katalogy především podporují prodej a jejich úkolem je nalákat zákazníka na prodejnu.

**Telemarketing** – médiem je telefon. Zákazník může telefonovat a objednat produkty na základě sdělení, které zachytil v televizi, nebo mu byla nabídka doručena poštou. Ze strany společnosti se může jednat o aktivní telemarketing, kdy společnost sama vyhledává a získává potenciální zákazníky nebo pasivní, kdy zákazník volá na firemní číslo své připomínky nebo dotazy.

**Elektronický mailing** – je závislý na technologické vybavenosti příjemců. Jedná se o elektronickou poštu se zvláštními přílohami jako např. barevné katalogy, videoklipy nebo další interaktivní aplikace. Příjemce tak může obdržet kupóny, vstupenky nebo slevy v elektronické podobě.

**Teleshopping s přímou odezvou** – má dvě formy a to reklamu s přímou odezvou (reklama dlouhá 60-120 vteřin, která popisuje vlastnosti výrobku a pak je zákazníkům nabídnuta bezplatná linka, kde si mohou dané zboží objednávat) a nákupní kanály (jde o televizní programy nebo stanice, které mají za cíl prodávat zboží a služby). (35)

### 2.5.6 Internet

Internet je nejmladší a nejsledovanější komunikační prostředek. K vlastnostem internetu patří především jeho globální dosah. Jde o jediný obousměrný komunikační kanál, u něhož jsou náklady na komunikaci přímo závislé na vzdálenosti, na níž se komunikuje. Prostřednictvím internetu je možné komunikovat s celým světem z jediného místa a to levně a to je z hlediska vynaložených nákladů efektivnější než jiné komunikace. (53)

Internetová komunikace se stává nedílnou součástí komunikačního mixu a její význam neustále vzrůstá. Intenzita využití internetové komunikace v České republice není tak vysoká jako například v USA, což je dáno celkovou velikostí trhu a málo rozvinutou infrastrukturou, ale v poslední době strmě stoupá. (55)

Výhody internetové komunikace:

- přesné zacílení,
- snadné měření reakce uživatelů,
- nepřetržitá možnost zobrazení reklamního sdělení,
- vysoká flexibilita,
- interaktivní působení. (55)

Nevýhody internetové komunikace:

- omezení působení internetové komunikace pouze na zákazníky, kteří jsou připojeni,
- přetrvávající nedůvěra z nákupu „na dálku“. (55)

### Nástroje internetového marketingu

**Webové stránky** – jedná se o základní internetovou komunikační formu PR. Profesionálně zpracované webové stránky jsou dnes neoddělitelnou součástí korporátního stylu firmy, která chce uspět v konkurenčním prostředí. Přes 80 % českých manažerů považuje vlastní webovou prezentaci firmy v prostředí internetu za nejdůležitější formu marketingových komunikací.

**Blogy** – jde o digitální deník, na němž se periodicky zveřejňují různá témata a názor a ně. Manažeři buď vytváří vlastní blogy na svých webových stránkách nebo přispívají a reagují na blozích jiných subjektů, pokud mají k tématu co říct, anebo souvisí s jejich organizací.

**Podcast (audio)** – je to mediální databáze produkovaná pro web, která se přes něj pravidelně publikuje a nabízí jako předplacená služba (např. přes iTunes, [www.apple.com](http://www.apple.com)). Uživatel si sám rozhodne kdy a kde si Podcast vyslechne, lze je stáhnout a přehrávat v MP3 formátu. Podcasty využívají především rozhlasové stanice.

**Video-podcasting** – představuje velkou příležitost pro PR komunikáty v budoucnosti. Uskutečňuje se přes vodcast, který je dosud nejsnadnější metodou, jak využít videonabídky na internetu. Každý uživatel se může rozhodnout, zda tuto nabídku video-podcastingu vezme na vědomí či nikoliv. (48)

**Sociální síť** – autoři Vysekalová a Mikeš udávají ještě další nástroj internetové komunikace a to sociální síť. Jedná se například o sociální síť Facebook.com nebo Twitter.com. Jde o internetové stránky, které sdružují jednotlivé uživatele s dalšími lidmi kdekoli na světě v rámci jedné sítě a umožňuje jim sdílet informace o aktuálním dění v jejich životech. Základ těchto stránek tvoří profil uživatele (firem, sdružení), kde prezentuje své fotografie, osobní informace, názory, myšlenky, postřehy a jiné. Tyto informace jsou sdíleny s dalšími profily, kteří sdílí výše uvedené. Vzniká tedy síť přátel a známých obrovských rozměrů, kteří mohou nahlédnout do uživatelského soukromí a on do jejich. (55)

**Mobilní služby (marketing)** – jde o jakoukoliv formu marketingu, reklamy nebo aktivit pro podporu prodeje, cílené na spotřebitele a uskutečněné prostřednictvím mobilní komunikace. Základním prostředkem je mobilní telefon. Tento nástroj využívá především SMS a MMS zpráv, logem operátora, vyzváněcími tóny apod. (39)

### **2.5.7 Další nástroje komunikačního mixu**

Svět se mění. Marketing se vyvíjí zároveň s rozvojem společnosti a globálními společenskými, ekonomickými a technologickými změnami, také s fragmentací trhů a

větší rezistenci zákazníků vůči tradičním stimulům marketingové komunikace. Vlivem stále se zvyšujících nároků spotřebitelů a s nimi spojených nároků na účinnost jejich oslovení jsou do komunikačního mixu zahrnovány i další aktivity. (55)

### **Event marketing**

*„Událost, která má vyvolat zážitek či prožitek emocionální povahy s cílem získat pozornost a zájem cílové skupiny, a to v rámci komunikace firmy (či jiného subjektu)“.* (55, 13 Os.) Event marketing nemůže existovat sám o sobě, ale musí být integrován do celkové komunikační strategie firmy a být součástí komunikačního mixu firmy. Je důležité event marketing správně definovat ve vztahu k ostatním komunikačním nástrojům. (55)

Podle Sageta (41) poskytuje event marketing veřejnou diskuzi v návazném utváření přátelství a prohlubování vztahů se stávajícími i potenciálními zákazníky, společníky, analytiky, tiskem a spoluzaměstnanci z celého světa.

Event marketing je úzce spjat se sponzoringem, např. hudebních či sportovních akcí, virálním a guerillovým marketingem a dalšími formami prezentace. Podle Heskové a spol. (13) směřují cíle event marketingu do nejrůznějších oblastí: identifikace s určitými cílovými skupinami nebo jejich životním stylem, zvýšení povědomí o firmě nebo produktu, posilovat nebo zlepšovat image, vytvořit a posílit vnímání klíčových asociací spojených se značkou, poskytnout zážitek a navodit příjemné pocity, posilovat vztah ke společnosti a sociální problematice.

### **Product placement (umístění produktu)**

*„Product placement je záměrné a placené umístění značkového výrobku o audiovizuálního díla za účelem jeho propagace.“* (55, 131 s.)

Dále Vysekalová a Mikeš (55) uvádějí, že zásada tohoto nástroje je v tom, že jsou určité výrobky nebo služby smluvního partnera zakomponovány do filmového děje. Dále je product placement uplatňován i v televizi a počítačových hrách. V budoucnu lze očekávat postupně jeho významnější rozvoj a silnější propojování s ostatními reklamními aktivitami.

### **Viral (virální) marketing**

Virální marketing je efektivní nástroj především k budování povědomí o značce firmy (brandingu) nebo k masové reklamě určitého produktu. To vše za nižší náklady než u klasických reklamních nástrojů. Virální marketing představuje metodu sloužící k dosažení exponenciálního růstu povědomí o značce (nebo produktu či službě) prostřednictvím neřízeného šíření informací mezi lidmi, jehož lavinovité šíření lze přirovnat k virové epidemii (odtud název této metody). Nejčastěji se jedná o nejrozličnější druhy přeposílaných e-mailových zpráv, přičemž motiv k jejich posílání může vycházet buďto ze samotného obsahu e-mailu nebo se jedná o odkaz na zvláštní WWW stránku. (49)

Podle Stuchlíka a Dvořáčka (46) získal tento marketingový nástroj své označení především díky své schopnosti rychle se šířit a nenákladně převést reklamní sdělení mezi stovky potenciálních zákazníků. Virální marketing je založen na reakci zákazníků na nové či existující výrobky.

### **Guerillový marketing**

Pojem Guerilla marketing byl použit poprvé v roce 1986 kreativním ředitelem Leo Burnett Europe panem Levinsonem, který je považován za guru tohoto oboru. Primárním cílem Guerilla marketingu není obrat nebo známost firmy, ale především zisk. Proto je tento typ marketingu vysoce efektivní. (34)

Mezi hlavní rysy guerilla marketingových kampaní patří nízké náklady, vysoká efektivita, široký „rozptyl“ mezi příjemci, samovolné šíření kampaně dále, humor (mnohdy dvojsmyslný), rychlé odeznění. Jde o velmi specifický jev, který se šíří svými cestami a nedá se příliš regulovat podle potřeby zadavatele, navíc se zadavatel pohybuje na hraně zákona. Mezi nejčastější způsoby šíření guerilla kampaní patří přelepování cizích plakátovacích ploch, využívání graffiti, umísťování různých papírových či jiných nosičů na místa, která nám nepatří atd. (42)

## 2.6 Integrovaná marketingová komunikace

Vývoj marketingu v současnosti naznačuje, že mnohé marketingové aktivity vyžadují stále intenzivnější komunikaci se subjekty z vnějšího a vnitřního prostředí. Moderní firemní komunikaci již nelze chápat jako součást marketingového mixu, ale jako nástroj provázaný s personální politikou a dalšími funkcemi firmy. Provázanost všech komunikačních aktivit podniku, která zajišťuje komunikaci šitou na míru jednotlivým cílovým skupinám, nazýváme integrovanou marketingovou komunikací. Jde o ucelený proces, který zahrnuje analýzu, plánování, implementaci a kontrolu veškeré osobní a neosobní komunikace, médií, nástrojů podpory prodeje, které se zaměřují na vybranou cílovou skupinu na trhu. Tento proces zajišťuje svým plánováním a organizováním, že se k jednotlivým cílovým zákazníkům dostane jasné, srozumitelné a působivé sdělení. Integrovaná marketingová komunikace využívá větší počet komunikačních nástrojů a kanálů najednou. Zde dochází k tzv. synergickému efektu, kdy účinek jednoho komunikačního nástroje posiluje efekt druhého nástroje a tím zvyšuje celkovou efektivitu marketingového sdělení subjektu. Při využívání integrované marketingové komunikace může dojít k podrážděnosti a znuděnosti publika tím, že firma využívá nadměrného opakování sdělení. (39)

## 2.7 Komunikační strategie

*„Komunikační strategie přispívají k dobré informovanosti zákazníka a k úspěšnému prodeji zboží. Bez komunikace se nemůže informace o existenci naší firmy či našeho výrobku či služeb dostat k zákazníkům či k dalším firmám.“ (1, 127 s.)*

Komunikační strategie podle Karlička a Krále (19) popisuje, jakým způsobem lze dosáhnout stanovených komunikačních cílů. Musí být v souladu s marketingovou strategií podniku, která je určena strategickými cíli podniku, a také musí odpovídat aktuální situaci na trhu. Zároveň by však měla být dostatečně účinná, aby mohly být jejím prostřednictvím komunikační cíle skutečně naplněny.

Kroky při sestavování marketingové komunikační strategie jsou následující:

- situační analýza,
- stanovení cílů marketingové komunikace,
- stanovení rozpočtu,
- strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu,
- vlastní realizace komunikační strategie v praxi,
- vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie. (53)

## **2.8 Situační analýza**

Před vytvořením konkrétní komunikační strategie pro firmu je třeba provést situační analýzu. Úkolem této analýzy je důsledně identifikovat firmu, její činnost, službu nebo služby, které poskytuje, její dosavadní postavení na trhu, stávající a potenciální zákazníci a konkurenci, která ohrožuje její činnost.

Situační analýzu tvoří následující body:

- charakteristika společnosti (pozice a finanční možnosti firmy),
- vyhodnocení služby (existence a postavení značky, kvalita a jedinečnost),
- hodnocení konkurence (služby, síla a komunikační strategie konkurence),
- externí faktory (legislativa v prostředí marketingové komunikace, etické kodexy profesních sdružení, míra oblíbenosti a využití médií v dané oblasti). (53)

## **2.9 Stanovení cílů marketingové komunikace**

Stanovení nejdůležitějších cílů vede k realizaci úspěšné komunikační strategie firmy. Cíle jsou do značné míry odlišné podle charakteru firmy, ale platí, že všechny cíle musí být stanovený ještě před vlastním rozvojem strategie. Cíle marketingové komunikace musí být SMART, tedy specifické, měřitelné, akceptovatelné realizovatelné a termínované.



Každý cíl musí být založen na dobré znalosti trhu, kupních motivů a chování zákazníků, protože jen konkrétní a realistické cíle mohou být posléze po uplynutí určitých reklamních akcí změřeny a vyhodnoceny, zda bylo dosaženo stanoveného cíle. (53)

Mezi cíle marketingové komunikace podle Kincla (23) patří:

- informovat veřejnost o tom, že existují,
- informovat veřejnost o poslání, důvodech existence a záměrech organizace,
- informovat veřejnost o tom, že poskytují určité produkty/služby,
- informovat veřejnost o kvalitě poskytovaných produktů/služeb,
- informovat veřejnost, jak může služeb NO využívat a co jí přinese,
- přesvědčovat sponzory,
- posílit image organizace,
- měnit existující negativní postoje společnosti v pozitivní.

## 2.10 Stanovení rozpočtu

Sestavení celkového rozpočtu na komunikační strategii patří mezi nejobtížnější úkoly marketingového oddělení. Velikost rozpočtu závisí hlavně na cílech firmy a charakteru poskytovaných služeb. Nejčastěji se rozpočet na komunikační strategii sestavuje za pomoci čtyř následujících metod:

**Metoda možností** – stanovení rozpočtu na základě informací o tom, kolik si může firma dovolit uvolnit financí na komunikační strategii. Tato metoda je neurčitá a ignoruje úlohu komunikace jako investice a přímý vliv komunikace na objem prodeje.

**Metoda sestavení rozpočtu procentem z příjmů** – částka rozpočtu se určí specifikovaným procentem z prodeje nebo z prodejní ceny podle celkových příjmů minulého roku. Ani tato metoda neumožňuje dlouhodobější plánování komunikace.

**Metoda konkurenční rovnosti** – stanovení rozpočtu takovým způsobem, aby bylo dosaženo přiměřené publicity vůči konkurenci a určitého podílu na trhu. (53)

Dle autora Kotlera (25) je nejvhodnější metodou ke stanovení rozpočtu na komunikační strategii využití metody cílů a úkolů. Podle této metody firma stanovuje svůj rozpočet na komunikaci na základě toho, čeho chce dosáhnout. Je třeba definovat konkrétní cíle komunikace, určit úkoly nutné pro dosažení stanovených cílů a odhadnout náklady na realizaci těchto úkolů. Součet těchto nákladů představuje celkový rozpočet na komunikační strategii firmy.

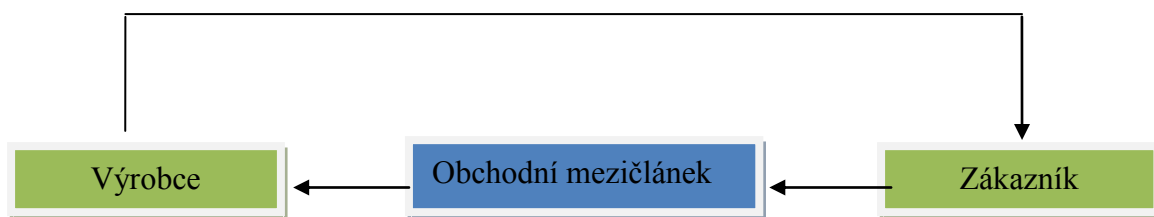
Zmíněná metoda je velice obtížná z toho důvodu, že manažeři musí stanovit prodejní a ziskové cíle a poté zpětně určit, jaké úkoly je třeba splnit, aby se daných cílů dosáhlo. Mezi výhody této metody patří především nutnost definice komunikačních cílů a způsobu jejich dosažení pomocí vybraných komunikačních nástrojů a také definice finančních důsledků alternativních komunikačních programů. (25)

## 2.11 Strategie uplatnění nástrojů komunikačního mixu

Při výběru komunikační strategie rozeznáváme dvě základní strategie pull a push.

**Strategie pull** – „Pull strategie vyžaduje vysoké výdaje na reklamu a propagaci, aby vybudovala poptávku po výrobku, která vzejde od zákazníků. Pokud je tato strategie úspěšná, zákazníci požadují výrobek po maloobchodu, ten po velkoobchodu a velkoobchod po výrobcích.“ (1, 130s .) Tato strategie je zaměřena na snahu prodávajícího stimulovat poptávku konečného zákazníka, který pak vyvine tlak na distribuční cestu. (1)

Mezi nejčastěji používané prvky komunikace v této strategii patří reklama a podpora prodeje. Mezi zákazníky jsou oblíbené tyto techniky podpory prodeje – předvádění výrobků, poskytování vzorků, ochutnávky aj. (39)



Obr. č. 2: Pull strategie (vlastní zpracování dle 39, 51 s.)

**Strategie Push** – tato strategie se zaměřuje na využívání osobního prodeje a podpory prodeje. Cílem této strategie je podporovat výrobek na jeho cestě ke konečnému spotřebiteli, což znamená komunikovat s jednotlivými členy distribučních kanálů. Cesta výrobku ke konečnému spotřebiteli bývá podporována pomocí příspěvků na společnou reklamu, obchodními slevami, podporou osobního úsilí prodejců, programů na podporu dealerů aj. Jinými slovy lze říct, že tato strategie směřuje k marketingovému úspěchu výrobku pomocí motivace zástupců obchodních mezičlánků. (39)



Obr. č. 3: Push strategie (vlastní zpracování dle 39, 51 s.)

Autorka Vašítková (53) zmiňuje další dva typy strategií, které NO ve svých marketingových aktivitách využívají, podle toho, na jaké dvě skupiny z cílového trhu se zaměřují:

- strategie proti proudu – strategie zaměřená na zákazníky,
- strategie po proudu – strategie orientovaná na sponzory, přispívatele.

Push strategie se využívá především na průmyslových trzích a pull strategie u zásilkových obchodů. Mnoho firem využívá úspěšně kombinace obou strategií pro různé produkty a značky.

### **Vlastní realizace komunikační strategie v praxi**

Vlastní realizace marketingové komunikační strategie zahrnuje:

- *vymezení cílové skupiny* – nejdůležitější je poznání cílových příjemců, kterými mohou být jednotlivci, skupiny či celá veřejnost,
- *načasování komunikačního mixu* – vhodné načasování závisí na frekvenci nákupů, míře zapomínání, zvykovém chování zákazníků a úrovni koncentrace propagačních podnětů v čase. (53)

### **2.12 Vyhodnocení úspěšnosti komunikační strategie**

V konečné fázi je třeba zkontrolovat, zda byly splněny stanovené marketingové cíle a zda byla komunikační strategie úspěšná jako celek. Zjišťuje se také, kolik lidí si produkt koupilo, mluvilo o něm s ostatními nebo navštívilo prodejnu. Je nezbytné konkrétně prokázat, jakých výsledků bylo dosaženo, a zjistit, zda se investice do komunikace vrátí. Komunikační kampaň není nikdy dokonalá a stoprocentně úspěšná, vždy je možné ji vylepšit. Jedná se o velice složitý proces. Vyhodnocení minulých komunikačních strategií je neocenitelným prostředkem, jak zdokonalit a upravit komunikační strategii podniku v budoucnu. (53)

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část diplomové práce zahrnuje představení společnosti a její činnosti. A dále jsou zde zpracovány analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a na závěr je provedena SWOT analýza a z ní jsou vytvořeny rozhodovací matice pro jednotlivé oblasti SWOT analýzy. Nejvýraznější oblasti v rozhodovací matici jsou důležité pro jednotlivé návrhy v návrhové části.

#### 3.1 Informace o společnosti

Společnost **POEX a.s.** sídlí ve Velkém Meziříčí a má tři provozovny. První vznikla v roce 1994 na ulici Františkov. V roce 2000 byla otevřena další provozovna na ulici Třebíčská, kam bylo přestěhováno sídlo společnosti. Poslední z provozoven vznikla v roce 2003 ve Starém Městě v blízkosti Uherského Hradiště.

Původní firma Poex, a.s. vznikla v roce 1993 na základě rozhodnutí valné hromady společníků jako společnost s ručením omezeným. Původní činností firmy bylo balení potravin.

Činnost společnosti se rozšiřovala a v roce 1997 se společníci shodli na navýšení základního kapitálu a na změně právní formy podniku. Základní kapitál byl navýšen na částku 20 mil. Kč a společnost se přeměnila na firmu Poex, a.s. Přeměna společnosti byla dokončena v následujícím roce a rozšířila svoji činnost o dražování potravin<sup>1</sup>

Činností podniku je dle Obchodního rejstříku

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
- výroba potravin mimo obory uvedené v příloze č. 1, skupině 108 Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů
- Zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu, výroby a služeb

---

<sup>1</sup> Dražování - obalování ořechů a jiných suchých plodů do různých druhů čokoládových polev.

- Nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, kromě zboží vyhrazeného Zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů
  - Balení potravin
  - Velkoobchod a maloobchod
  - Skladování, balení zboží, manipulace s nákladem a technické činnosti v dopravě
- (33)

Obchodní aktivity firmy jsou zaměřeny nejen na velké obchodní řetězce, na maloobchodní prodej ale i na výrobní spolupráci s významnými výrobci potravin v České republice.

### 3.2 Činnost firmy

Společnost Poex, a.s. se zabývá výrobou potravinářských výrobků, balením výrobků a výrobou reklamních výrobků dle přání zákazníků. Produkty jsou rozděleny na následující skupiny výrobků dle dělení uvedeného na internetových stránkách firmy.

**Dražované výrobky v čokoládě** – firma nabízí výrobky ve čtyřech druzích polevy, v bílé čokoládě, hořké čokoládě nebo mléčné čokoládě a v jogurtové polevě. Firma se specializuje na širokou škálu nabízených produktů v polevě, patří mezi ně kešu oříšky, vlašské ořechy, mandle, pecan ořechy, para ořechy, arašídy, třešně, ananas, banán, rozinky, datle, brusinky aj. Firma nabízí i speciality v čokoládě jako jsou kokosové kostky, marcipánové kuličky, corn flakes, slunečnice, kávové zrna a další.

Divize dražování se nachází v provozovně na ulici Třebíčská ve Velkém Meziříčí, kde jsou dražovací kotle, kde vznikají všechny tyto výše vyjmenované produkty. Firma se podílí i na výrobě čokoládových kuliček a jejich speciálním balení, které jsou dodávány českým výrobcům jogurtů.

**Zdravá snídaně** – pod tímto názvem najdeme extrudované výrobky, především různé sladké cereálie (Pandík, Šmydlík, aj.), extrudované výrobky různých tvarů s náplněmi, křehký chléb Dexi a instantní kaše Otesánek, které jsou vhodné pro výživu malých dětí.

Instantní kaše a křehký chléb Dexi se vyrábí v provozovně ve Starém městě a cereálie se vyrábí v provozovně na ulici Františkov ve Velkém Meziříčí.

**Dětská řada** – zde můžeme najít výše vyjmenované výrobky ze sekce zdravé snídane, ale i další výrobky určené dětem, jako jsou kukuřičné křupky Bimbo bez konzervantů, ochucené extrudované kuličky a dětský křehčený chléb politý čokoládou.

**Suché plody** – firma se zabývá balením potravin, jako jsou různé ořechy, kokos, sušené ovoce, semena a další. Balení těchto surovin se provádí v provozovně na ulici Třebíčská, kde jsou suroviny uchovávány v klimatizovaných skladech a jsou kontrolovány laboratorně. V divizi balení potravin se vyrábí a následně balí různé směsi, kandované ovoce, müsli a speciality, jako je pražená kukuřice či fazole.

**„Křupni si“** - výrobky řady „Křupni si“ jsou prodejné přes regionální prodejce. Patří sem extrudované a fritované výrobky jako např. různé solené kreky, mřížky, zvířátka, dále sem patří sladké cereálie a pražené ořechy.

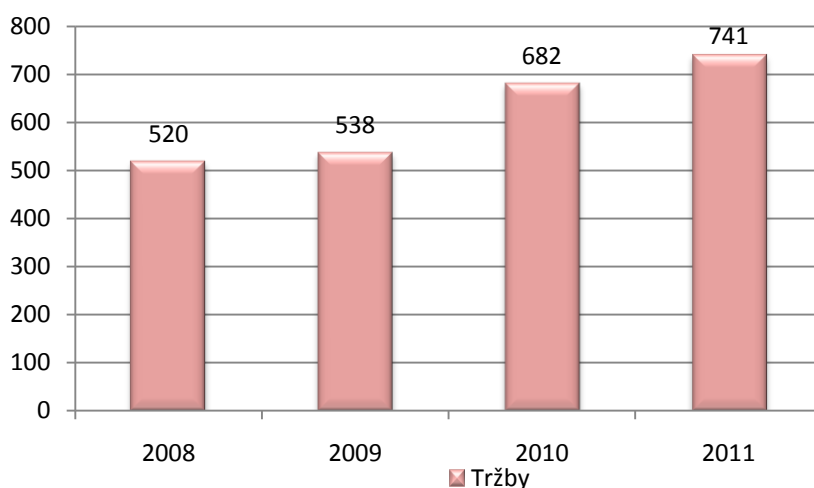
**Reklamní výrobky** – firma se zaměřuje na výrobu čokoládových mincí podle přání zákazníka, nabízí rozměry mincí ve třech velikostech a to 34, 41 a 77 mm. Dále vyrábí reklamní mandličky v čokoládě balené po jednom kuse, kdy folie je vyrobena podle přání zákazníka. Mandličky v čokoládě jsou vhodné ke kávě, proto je vyžadují různí výrobci a distributoři kávy

### 3.3 Finanční situace podniku

Hospodářská krize a současná situace ve státě mají za následek to, že koncoví zákazníci jsou nuceni šetřit, a proto si kupují jen nezbytně nutné potraviny a potřeby pro život. Proto se tato situace může promítnout i ve výsledcích hospodaření společnosti.

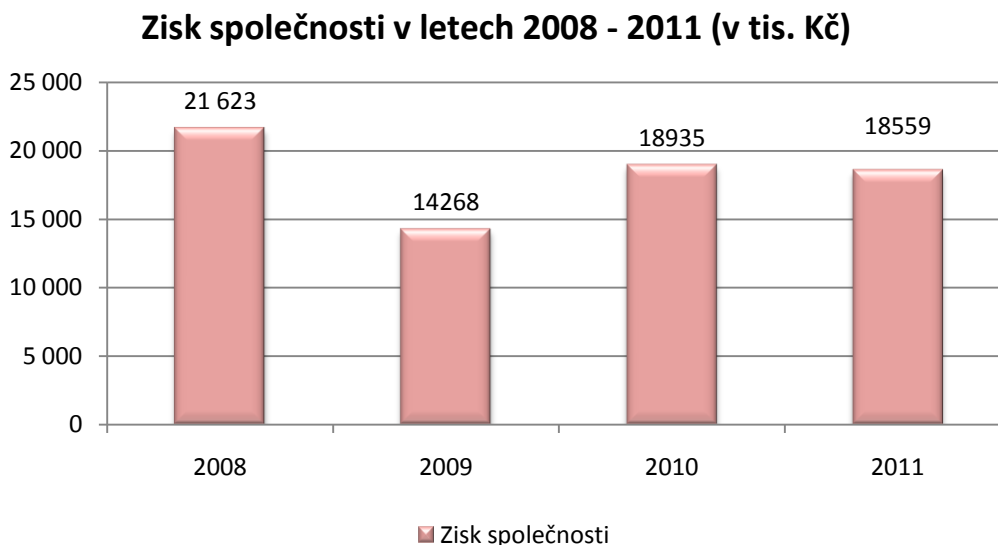
Následující dva grafy sledují vývoj tržeb a vývoj výše zisku firmy v letech 2008 až 2011. Tržby společnosti, jak lze vidět v grafu, mají ve sledovaných letech 2008 až 2011 rostoucí trend avšak zisk společnosti, znázorněný v druhém grafu, ve stejných letech má kolísavý trend, což je způsobeno zejména ekonomickou situací v celé České republice.

**Tržby společnosti v letech 2008 - 2011 (v mil. Kč )**



*Graf. č. 1: Tržby společnosti v letech 2007-2011 v mil. Kč (vlastní zpracování)*





*Graf č.2: Zisk společnosti v letech 2007-2011 v tis. Kč (vlastní zpracování)*

Z grafů je patrné, že společnost i přes doznívající dopady finanční krize patří mezi finančně zdravé společnosti na českém trhu. Společnosti v současné době nehrozí bankrot.

V grafu č. 1, který udává velikost tržeb v letech 2008 – 2011, je možné zjistit, že meziročně v roce 2009 vzrostli tržby o 3,35 %, v roce 2010 o 21,1 % oproti minulému roku a v roce 2011 se tržby zvýšily o 7,96 % oproti roku 2010.

Obrat firmy je možné definovat jako hodnotu výstupů z firmy za určité období, v našem případě rok. Pro firmu jsou to veškeré tržby společnosti uvedené právě v grafu č. 1. Obrat firmy má tedy v průběhu sledovaných let rostoucí trend.

### **3.4 PESTE ANALÝZA**

#### **Politické a právní prostředí**

Politická situace a změny v legislativě patří do oblastí, kterou musí všechny firmy velmi pozorně sledovat. Musí reagovat na nově vzniklé zákony, vyhlášky a nařízení vlády a také na novely stávajících zákonů. Díky vstupu České republiky 1. května 2004

do Evropské Unie se musí Česká republika a všechny firmy působící na území ČR řídit nejen platnými zákony naší země, ale i právními předpisy EU.

Základní právní normou pro potravinářské firmy, tedy i pro firmu Poex a.s. je Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích, ve znění pozdějších předpisů, jenž byl schválen Parlamentem ČR s účinností od 1. září 1997. Tento zákon upravuje rozsah práv a povinností pro výrobce, dovozce a prodejce potravin. Upravuje požadavky na výrobu, uvádění potravin do oběhu, jejich označení, jakost a zdravotní nezávadnost.

Aby společnost pracující s potravinami mohla provozovat svoji činnost, musí dodržovat i další právní texty a normy. Mezi nejvýznamnější patří:

- Zásady potravinového práva, Evropský úřad pro bezpečnost potravin a systém RASFF - Nařízení 178/2002/ES
- Hygiena potravin - Nařízení 853/2004/ES
- Úřední kontrola potravin a krmiv - Nařízení 853/2004/ES
- Metody zkoušení a způsoby přípravy kontrolních vzorků - Vyhláška 211/2004 Sb.
- Obohacování potravin - Nařízení 1831/2003/ES
- Aromatizace potravin - Vyhláška 447/2004 Sb. (zrušená) a Nařízení 1334/2008/ES
- Označování potravin a poskytování informací o potravinách Vyhláška 113/2005 Sb. a Nařízení 1169/2011/ES
- Označování výživové hodnoty - Vyhláška 450/2004 Sb. a Nařízení 1924/2006 ES a Směrnice 100/2008 ES
- Požadavky na doplňky stravy a na obohacování - Vyhláška 225/2008 Sb. a Nařízení 1925/2006 ES
- Potraviny pro zvláštní výživu - Vyhláška 54/2004 Sb. a Přílohy v pdf
- Odpovědnost za škodu způsobenou vadou výrobku - Zákon 59/1998 Sb.
- Obecná bezpečnost výrobků - Zákon 102/2001 Sb. (verze platná k 1. 1. 2012)
- Ochrana spotřebitele - Zákon 634/1992 Sb.
- Státní zemědělská a potravinářská inspekce - Zákon 146/2002 Sb. (verze 2011)

- Ochrana veřejného zdraví, požadavky na hygienu výroby a prodeje a hygienický dozor - Zákon č. 258/2000 Sb. (verze platná k 1. 6. 2012)
- Materiály přicházejících do styku s potravinami - Vyhláška 38/2001 Sb.
- Technické požadavky na výrobky - Zákon 22/1997 Sb.

Dále také zákony důležité pro chod společnosti:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 85/2001 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z příjmu, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty ve znění pozdějších předpisů, a další.

### **Ekonomické prostředí**

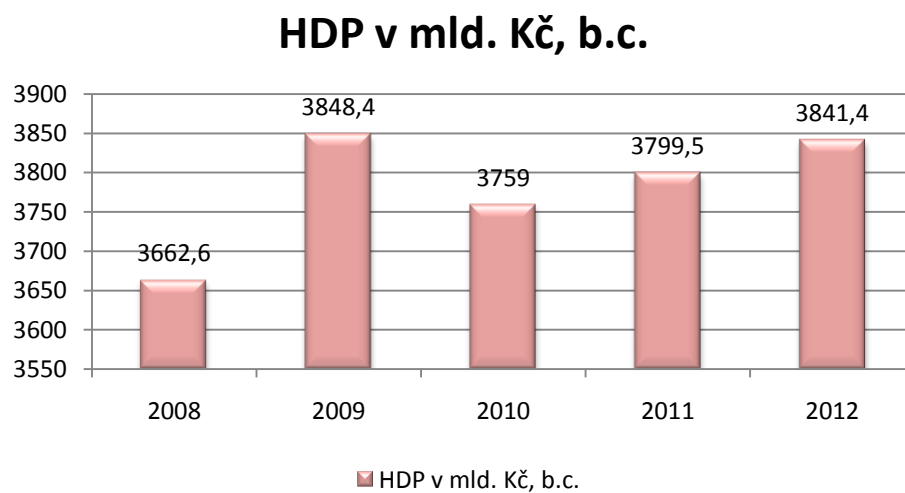
Ekonomická prostředí je nejdůležitější částí analýzy, protože zobrazuje důležité makroekonomické indikátory, jako je HDP, míra inflace, míra nezaměstnanosti aj. V ekonomickém prostředí se odráží především současná politická situace ve státě.

#### *Hrubý domácí produkt a jeho vývoj*

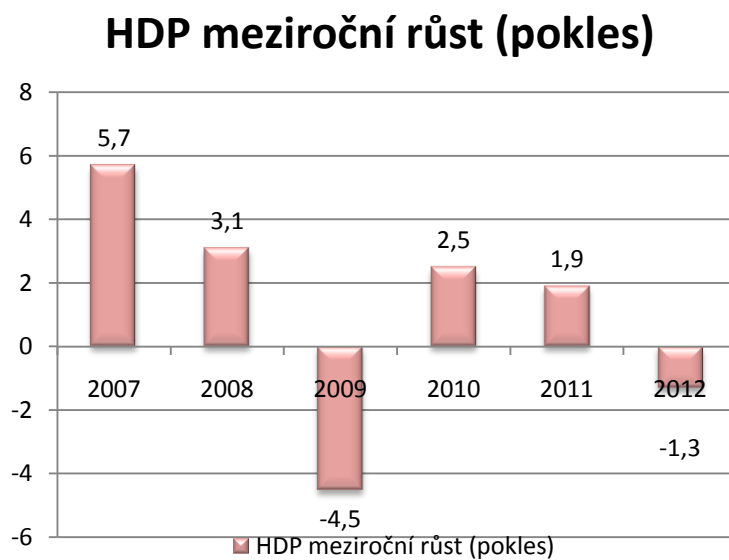
HDP je využíván v makroekonomii jako ukazatel výkonnosti státu za období jednoho roku. Je to celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území. Při jeho výpočtu lze využít metodu výrobovou, výdajovou a důchodovou. HDP se skládá z výdajů domácností na nákup zboží a služeb, z investičních nákupů firem, z vládních nákupů zboží a služeb a z čistého exportu.

V ekonomii se používá ještě vyjádření HDP na obyvatele (HDP dané země se vydělí počtem obyvatel dané země). HDP na obyvatele slouží k mezinárodnímu srovnání vyspělosti ekonomik a využívá ho i EU při rozhodování o přidělování dotací. V roce 2011 byla ČR na 38. místě v žebříčku vyspělosti ekonomik podle Mezinárodního

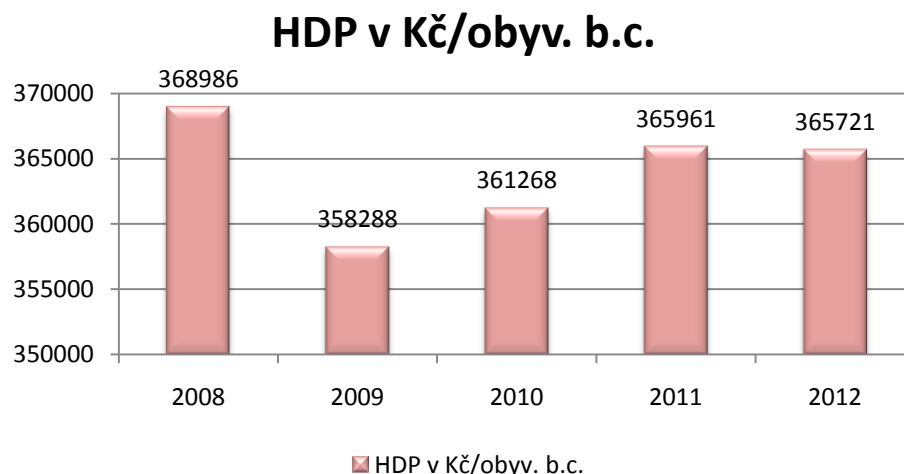
měnového fondu. Na prvním místě bylo Lucembursko, další byl Katar a třetí příčka patřila Norsku.



*Graf č. 3: Vývoj HDP 2007-2012 v mld. Kč v běžných cenách (vlastní zpracování dle 9)*



*Graf č. 4: Meziroční vývoj HDP v % (vlastní zpracování dle 9)*



*Graf č. 5: HDP na obyvatele v mld. Kč (vlastní zpracování dle 9)*

Z grafů je patrné, že Česká ekonomika po roce 2009 začala opět růst až do druhé poloviny roku 2011, kdy začala stagnovat a v roce 2012 byl zaznamenán opět pokles, z čehož vyplývá, že naše ekonomika je v recesi.

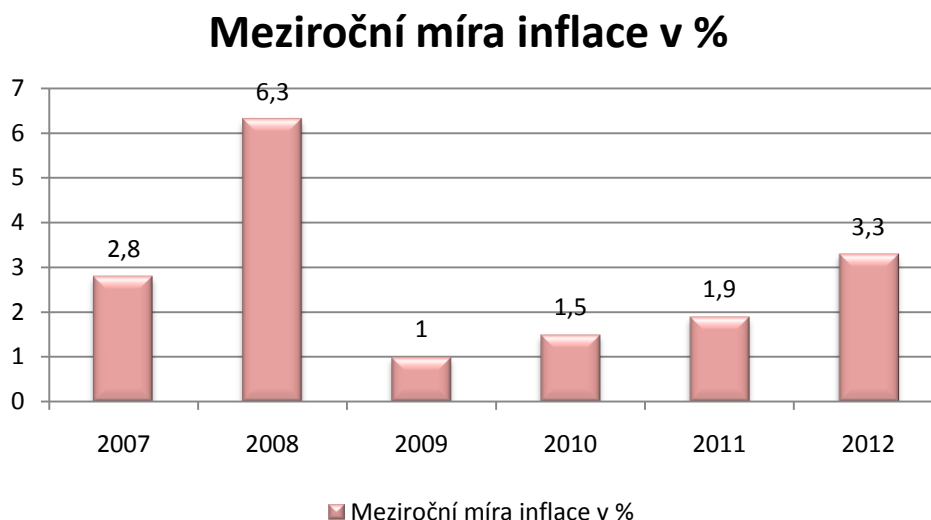
Úrovně tvorby HDP nedosáhla ve srovnání s rokem 2011 odvětví stavebnictví, zemědělství a také peněžnictví a pojišťovnictví. Negativní dopad na HDP a jeho pokles měl v roce 2012 vývoj sazby daní z produktů, jejichž meziroční pokles byl skoro 2 %. Pozitivně vývoj HDP ovlivnil nárůst spotřební daně z tabákových výrobků v důsledku předzásobením souvisejícího se zvýšením daňové sazby v roce 2013.

Na poptávkové straně ekonomiky se o růst HDP zasloužil pouze zahraniční obchod, kde byl celkový růst vývozu o 4,3 %, a o dva procentní body předčil zvýšení dovozu.

V roce 2012 byly výdaje domácností na spotřebu nižší o více než 3 %, výdaje vládních institucí klesly o 1,7 % a tvorba fixního kapitálu klesla také o 1,7 %. V úhrnu za rok 2012 se HDP ve stálých cenách snížil o 1,1 %, když v mezičtvrtletním srovnání byl zaznamenán pokles ve všech čtvrtletích. (9)

## *Inflace*

Inflace je nárůst všeobecné cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice za určité časové období. Ekvivalentně lze inflaci definovat jako snížení kupní síly peněz. Míra inflace udává změnu cenové hladiny za určité období.



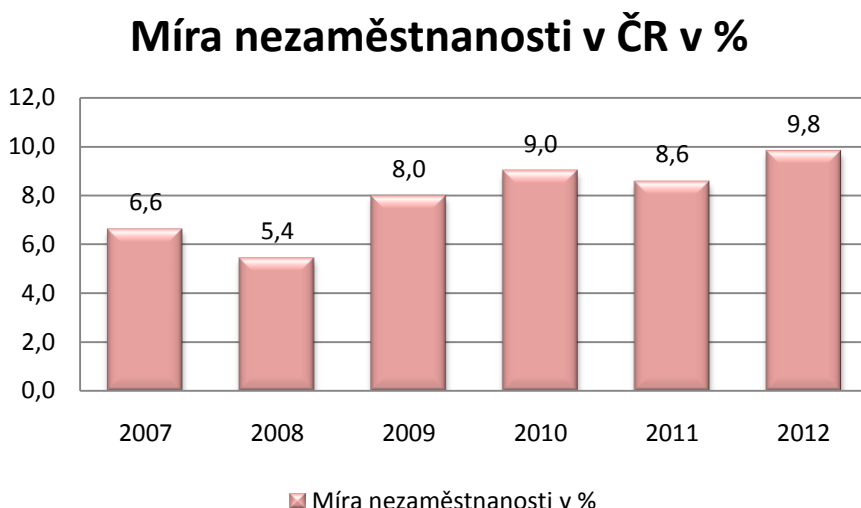
*Graf. č. 6. Meziroční míra inflace v ČR v % (vlastní zpracování dle 9)*

Jak lze vyčíst z grafu, tak meziroční inflace byla nejvyšší v roce 2008, kdy vzrostla hlavně díky světové finanční krizi. Míra inflace v roce 2008 dosáhla svého maxima od roku 1999. Vysoká míra inflace odráží oběhové problémy a klesá i zájem o úvěrové smlouvy. V letech 2009 až 2011 byla míra inflace nízká, díky tomu, že krize začala tlačit ceny dolů a v roce 2009 byl meziroční růst cen jen 1%. V dalších letech míra inflace mírně rostla, v roce 2012 byl zaznamenán nárůst inflace o 3,3 %, jde o nejvyšší hodnotu od roku 2008. V roce 2012, především pak ve 4. čtvrtletí tohoto roku zrychlil růst cen potravin, z toho nejvíce u masa, olejů a tuků, pekárenských výrobků a obilovin a u některých druhů ovoce a zeleniny. Mezi alkoholickými výrobky vzrostly nejvíce ceny piva. Růst cen oděvů a obuvi vyvolaly vyšší ceny nových sezónních modelů nabízených na trhu na podzim. (9)

Inflace ovlivňuje kupní sílu obyvatelstva, výnosy ze spoření, pojistek nebo investic. Nízká míra inflace je cílem každé vlády, protože nízká inflace podporuje úrokové sazby a tím i investice ze zahraničí. Inflace se týká každého z nás.

### *Míra nezaměstnanosti*

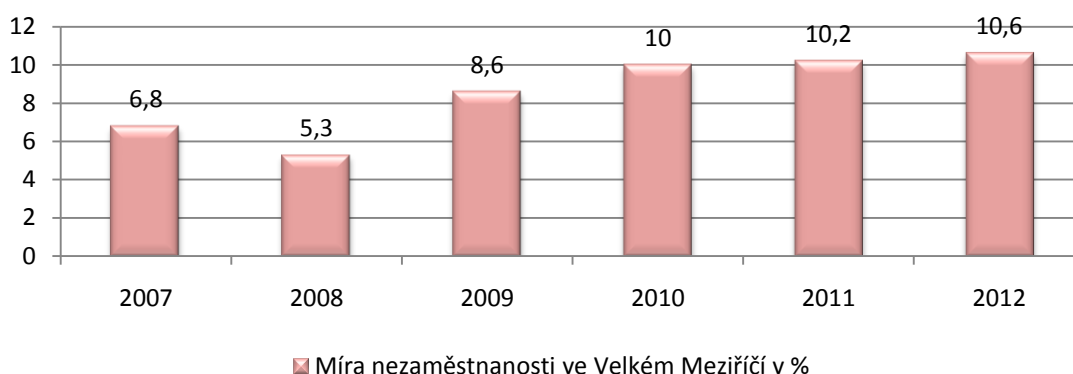
Míra nezaměstnanosti je vyjádření podílu nezaměstnaných ke všem ekonomicky aktivním obyvatelům ČR. Ekonomickým obyvatelstvem jsou myšleni všichni zaměstnaní i nezaměstnaní. Ekonomicky neaktivními obyvateli jsou například studenti, ženy v domácnosti, lidé v invalidním či starobním důchodu, tedy lidé, kteří nejsou nikde zaměstnaní.



*Graf č. 7: Míra nezaměstnanosti v ČR v % (vlastní zpracování dle 16)*

Míra nezaměstnanosti začala vlivem světové krize růst a svého maxima dosáhla v roce 2012, kdy dosáhla úrovně 9,8%. Na úřadech práce bylo k 31. 12. 2012 evidováno 545 311 uchazečů o práci. Avšak úřad práce evidoval ke stejnému datu pouze 34 893 volných pracovních míst. Během roku se počet nezaměstnaných snižuje vlivem sezónních prací, jako je práce ve stavebnictví, zemědělství, lesích atd. Po skončení těchto prací nezaměstnanost poroste.

### Míra nezaměstnanosti ve Velkém Meziříčí v %



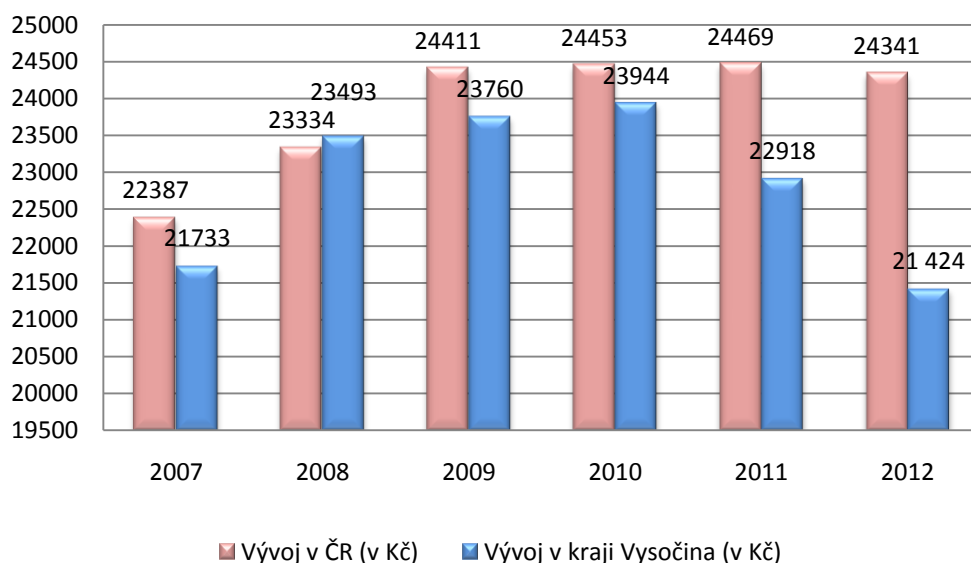
*Graf. č. 8: Míra nezaměstnanosti ve Velkém Meziříčí v % (vlastní zpracování)*

Míra nezaměstnanosti ve Velkém Meziříčí (a v přilehlých částech spadajících pod město) v letech 2007 až 2009 kopírovala situaci na trhu práce v České republice, avšak sledované roky 2010, 2011 a 2012 výrazně převyšují republikový průměr. Je to způsobeno tím, že některé významné firmy ve městě přesunuly svoji výrobu do zemí, kde je to ekonomicky výhodnější. Některé firmy vlivem ekonomických podmínek zkrachovaly.

Tento ukazatel je pro firmy ve městě a okolí důležitý, protože je jisté, že budou mít pro svou výrobu či jinou činnost vždy dost zájemců o práci a mohou si tak vybrat ty nejlepší a nejkvalifikovanější pracovníky.



## Průměrná měsíční hrubá mzda



*Graf č. 9: Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR a v Kraji Vysočina v Kč  
(vlastní zpracování dle 7 a 38)*

Jak je zřejmé z grafu, tak průměrná měsíční hrubá mzda v České republice od roku 2007 až do roku 2011 rostla. V roce 2012 průměrná měsíční hrubá mzda klesla o 128 Kč. V kraji Vysočina průměrná měsíční hrubá mzda také rostla a to do roku 2010, což mělo příznivý vliv na kupní sílu obyvatelstva, protože když mají lidé dostatek finančních prostředků, tak je mohou investovat třeba i do volnočasových aktivit. V roce 2011 výrazně klesla až na hodnotu 22 918 Kč, což je o 1 551 Kč méně než za stejné období v České republice. Tímto výrazně klesla kupní síla obyvatel města. V roce 2012 klesla ještě níže až na 21 424 Kč, což je způsobeno především nedostatkem velkých firem v Kraji Vysočina.

### *Směnný kurz*

Směnným kurzem se rozumí cena cizí měny vyjádřená v jednotkách měny domácí. Nejvýznamnějšími kurzy, které působí na ekonomiku České republiky, je kurz amerického dolaru (USD) a Eura (EU).

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>EUR/CZK</b>	27,762	24,942	26,445	25,290	24,586	25,143
<b>USD/CZK</b>	20,308	17,035	19,057	19,111	17,688	19,583

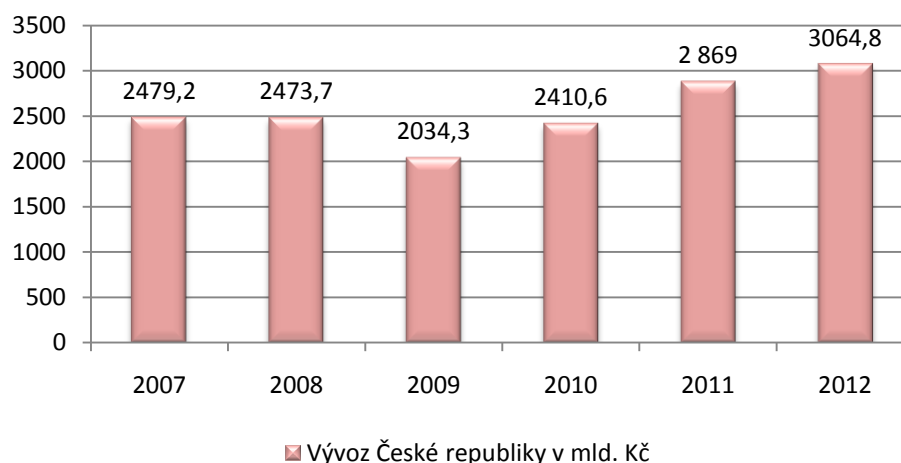
Tab. č. 3: Vývoj směnných kurzů v letech 2007 - 2011 (vlastní zpracování dle 9)

Tabulka vyjadřuje hodnoty nominálních měnných kurzů České koruny vůči Euru a Americkému dolaru. Rok 2011 je důkazem, že koruna začala po světové krizi opět posilovat vůči Dolaru a Euru. Posilující koruna má příznivý vliv na firmy, které dovážejí a špatný vliv pro firmy, které více vyvážejí a opačně. Oslabující korunu vítají vyvážející firmy a je nepříznivá pro dovážející firmy. Rok 2012 se přiblížil hodnotám v roce 2010. Koruna lehce oslabila, takže je výhodnější vývoz z České republiky.

### Vývoz

Vývoz neboli export je objem služeb (technologií, licencí, autorských práv) a zboží, který je stát schopen vyrobit a vyvézt do zahraničí. Je-li export vyšší než import (dovoz), tvoří se přírůstek hrubého domácího produktu.

### Vývoz České republiky v mld. Kč

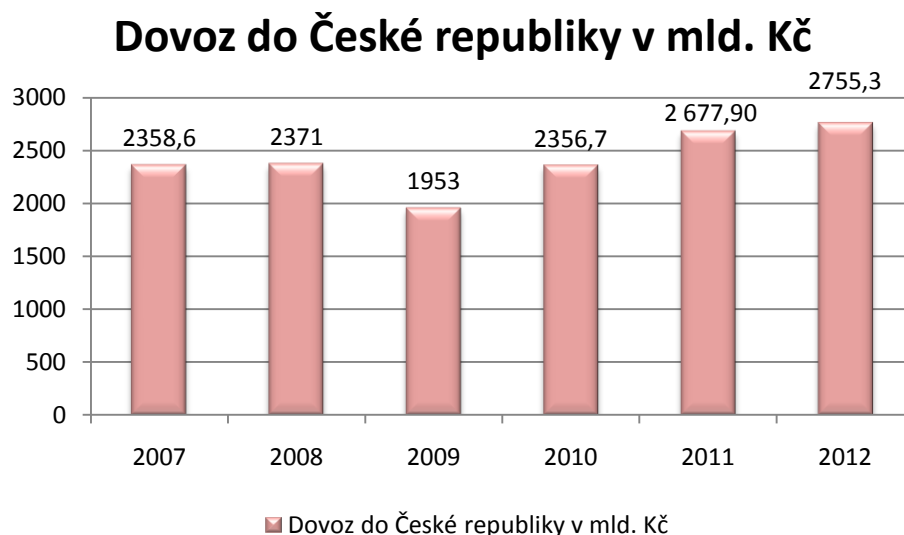


Graf.č. 10: Vývoz České republiky v letech 2007 - 2011 (vlastní zpracování dle 9)

Graf ukazuje, že vývoz z České republiky od roku 2009 roste a v roce 2012 vzrostl až na 3 064,8 mld. Kč. Třemi nejvýznamnějšími vývozci, jak uvádí sdružení CZECH TOP 100, se staly v roce 2011 firmy Škoda Auto s exportem ve výši 230 478 mld. Kč, Foxconn CZ, zabývající se komplexním řešením IT, výši exportu 101 962,63mld. Kč a RWE Transgas výši exportu 88 917,73mld. Kč.

#### *Dovoz*

Dovoz (import) je objem zboží a služeb (technologií, licencí, autorských práv), který je určitá země schopna dovést na své území ze zahraničí. Na rozdíl od vývozu, dovoz již tak pozitivní vliv na ekonomiku země nemá. Je-li jeho hodnota vyšší než hodnota exportu, rozdíl tvoří úbytek na hrubém domácím produktu.



*Graf č. 11: Dovoz do České republiky v letech 2007 - 2011 (vlastní zpracování dle 9)*

Největší objem dovozu do ČR byl zaznamenán v roce 2012, kdy zároveň vrostl i vývoz ze země. Porovnáme-li oba grafy dovozu a vývozu, je zřejmé, že ve všech sledovaných letech převyšuje vývoz nad dovozem.

## Sociální prostředí

Sociální prostředí je velmi rozsáhlé a je důležitou složkou analýzy zejména pro firmy, které podnikají v oblasti retailu, tedy prodeje koncovým spotřebitelům. Základními složkami sociálního prostředí je počet obyvatel, stáří a vzdělanost obyvatelstva.

### *Demografický vývoj obyvatelstva*

	1. 1. 2007	1. 1. 2008	1. 1. 2009	1. 1. 2010	1. 1. 2011	1. 1. 2012
<b>Počet obyvatel v ČR</b>	10 381 130	10 467 542	10 467 542	10 506 813	10 532 770	10 505 445
<b>Počet obyvatel ve VM</b>	11792	11804	11837	11830	11800	11750
<b>Ženy (VM)</b>	6032	6022	6034	6021	6017	6009
<b>Muži (VM)</b>	5760	5782	5803	5809	5783	5741

*Tab. č. 4: Počet obyvatel v ČR a ve Velkém Meziříčí a struktura obyvatel ve Velkém Meziříčí (vlastní zpracování dle 8 a informací z MÚ ve Velkém Meziříčí)*

Jak dokládá tabulka, tak počet obyvatel v ČR zaznamenává od roku 2007 nárůst a to zejména vlivem přistěhování cizinců do země. V roce 2012 je vidět, že se počet obyvatel ČR snížil o zhruba 32 000, což je způsobeno tím, že do země přišlo méně imigrantů a narodilo se méně dětí než v minulých letech, avšak úmrtí bylo stále stejně jako v minulých letech. Předpokládá se, že v příštích letech úmrtí převýší počet narozených dětí.

Počet obyvatel ve Velkém Meziříčí se drží stále na hranici 11 800 občanů, avšak k 1. 1. 2012 klesl počet obyvatel města pod tuto hranici a to na 11 750. Trend počtu obyvatel ve městě kopíruje situaci v celé ČR. I zde se rodí méně dětí než v minulých letech a počet úmrtí se příliš nemění. Pokles obyvatel města je zapříčiněn i tím, že se stále více rodin stěhuje z města na vesnice.

### *Průměrný věk obyvatel*

	1.1.2007	1.1.2008	1.1.2009	1.1.2010	1.1.2011	1.1.2012
<b>Průměrný věk obyvatel v ČR</b>	42,1	40,7	40,9	40,6	41,3	40,8
<b>Průměrný věk obyvatel ve VM</b>	38,7	39	39,2	39,8	40,1	40,3
<b>Ženy</b>	40,3	40,6	40,9	41,4	41,9	42
<b>Muži</b>	37,1	37,3	37,5	38,1	38,3	38,6

*Tab. č. 5: Průměrný věk obyvatel v ČR a ve Velkém Meziříčí (vlastní zpracování dle 8 a údajů poskytnutých z Městského úřadu)*

Dle tabulky byl průměrný věk obyvatel ČR nejvyšší v roce 2007 a to 42,1 roků, další léta se snížil a držel se v rozmezí 40,6 - 40,9 roků. K 1. 1. 2011 byl průměrný věk obyvatel ČR 41,3 roků, avšak k 1. 1. 2012 opět klesl na 40,8 roků.

Ve Velkém Meziříčí, jak ukazuje věková struktura obyvatel, dochází stejně jako v celé České republice ke stárnutí obyvatel. Zvýšení věku obyvatel města je zapříčiněn i výstavbou nového pečovatelského domu a domu pro seniory, kdy se do těchto zařízení stěhují staří lidé. Věk žen je vyšší než věk mužů, což je zřejmě i tím, že muži se zpravidla nedožívají tak vysokého věku jako ženy.

### **Technické a technologické prostředí**

Rozvoj technologie a techniky si žádá, aby manažeři a vlastníci firmy stále sledovali jejich vývoj a podle nich modernizovali nejen výrobu, ale i veškeré služby, a tím vytvořili vhodné podmínky pro dlouhodobou životnost firmy. Technický a technologický rozvoj souvisí s náklady na výrobu, s pracností výroby, s kvalitou služeb a produktivitou práce. Technologickým pokrokem lze výrazně zkrátit čas vyřízení objednávky, čas samotné výroby a kvalitně zpracovat požadavky zákazníků. Čas je posuzován jako významný ukazatel konkurenceschopnosti.

Firmy jsou nuceny investovat své volné prostředky do vývoje a výzkumu, výrobních a informačních technologií a v neposlední řadě i do kvalitního vzdělávání zaměstnanců formou školení či kurzů. Pokud chce firma konkurovat ostatním firmám, musí využívat co nejmodernější zařízení a stroje, informační systémy a komunikační média.

Nejvýznamnějším technologickým prvkem je internet a jeho využívání firmou. Firma může přes internet komunikovat se zákazníky a oslovit potencionální zákazníky, pomocí sociálních sítí nebo prostřednictvím firemních webových stránek či reklam. Firma může využít internet i k vyhledávání důležitých informací.

### **Ekologické prostředí**

Ekologické prostředí zahrnuje významné faktory pro celou společnost v otázce trvale udržitelného rozvoje životního prostředí. Ochrana prostředí by měla být hlavní prioritou všech firem nejen v České republice, ale na celém světě.

Dozor nad ochranou a respektování zákonných norem v oblasti životního prostředí provádí Česká inspekce životního prostředí (ČIŽP), dále dohlíží na dodržování závazných rozhodnutí správních orgánů v oblasti životního prostředí. ČIŽP je odborný orgán státní správy, který byl zřízen roku 1991 zákonem ČNR č. 282/1991 Sb. o České inspekci životního prostředí a její působnosti v ochraně lesa. ČIŽP je samostatnou organizační složkou státu a řídí ji Ministerstvo životního prostředí ČR. (6)

Vznikají i nové instituce zabývající se otázkou ochrany životního prostředí jako je např. Český svaz ochranářů přírody, Calla (sdružení pro záchranu prostředí), Zelený kruh či v zahraničí Word Wide Fund for Nature (Celosvětový fond pro přírodu).

Potravinářské firmy, mezi něž patří i firma Poex a.s., by měly analyzovat rizika ovlivňující životní prostředí a při výrobním procesu využívat nejšetrnější výrobní postupy. Dále by měly třídit odpad a snažit se o recyklaci některých zbytků z výrobního procesu, pokud je to možné. Firmy provádějící i distribuci na prodejny a sklady, využívají nákladní auta a výpary z nich přispívají k znečišťování ovzduší. Mnoho firem se snaží o eliminaci negativních dopadů na životní prostředí především využitím moderních dopravních prostředků a pečlivým plánováním trasy.

### **3.5 Analýza konkurence**

Mezi nejvýznamnější konkurenty společnosti v České republice patří firmy: IBK Trade, EXTRUDO, LTC a.s., K-servis Praha, a.s. Největším konkurentem na Slovensku je firma ENCINGER, spol. s.r.o. Všechny výše vyjmenované firmy se zabývají balením a zpracováním suchých plodů a některé i dražováním.

Podíl jednotlivých firem na trhu nelze jednoznačně určit, protože se zde prolíná více trhů. Na trhu s dražovanými produkty je firma Poex, a.s. velice dlouho a zaujímá jeho podstatnou část a je třetí největší firma na trhu s extrudovanými výrobky. (22)

Konkurencí jsou i polské firmy, které dodávají dražované a suché plody, či snacky na český trh. Ceny těchto polských výrobků jsou často nižší než ceny českých výrobků. Polské výrobky často nejsou tak kvalitní jako ty české, protože se snaží vyrábět co nejlevněji, aby pak mohla být i cena pro zákazníka nízká. Čeští zákazníci jsou obezřetnější než dříve, protože v polských výrobcích se často objevují zakázané přísady a látky a proto se předpokládá, že si raději připlatí a koupí české výrobky.

Konkurenční výhodou firmy Poex, a.s. může být to, že některé její výrobky získaly ocenění Klasa, ocenění Český výrobek a kvalita výrobního procesu je opatřena certifikáty. Tato ocenění a certifikace jsou velice důležité, protože většina zákazníků se dívá více na kvalitu než na cenu a raději si připlatí za kvalitu. Takže pokud budou zákazníci vnímat výrobky firmy jako kvalitní, tak je budou i opakovaně kupovat.

### **3.6 Analýza zákazníků (cílový segment)**

Firma vyrábí především pro obchodní řetězce, ale cílovým segmentem jsou pro ni koncoví zákazníci. Cílový segment zákazníků firmy je velmi široký. Zákazníkem může být téměř kdokoli, firma nemá zákazníky rozděleny na jednotlivé segmenty, protože si jejich produkty může koupit kdokoli. Jde tedy především o dospělé osoby. Rozlišuje jen dva segmenty a to děti a celiaky. Firma vyrábí i dětskou řadu výrobků např. MINI, která je zaměřena na menší děti barevným obalem s veselým smajlíkem. Dalším

speciálním segmentem jsou lidé s celiakií (chronické onemocnění sliznice tenkého střeva způsobené přecitlivělostí na lepek. Celiakie je nevyléčitelná a doživotní, při dodržování bezlepkové diety však vymizí všechny její příznaky). (45)

### **3.7 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí**

#### **Hrozba nových vstupů do odvětví**

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh s extrudovanými či dražovanými výrobky je poměrně vysoká, protože vstup do těchto odvětví je snadný. Bariéry lze spatřovat jen v nákupu materiálu, technologií a v získání podílu na vybraném trhu.

Nákup výrobních technologií a materiálu v tomto odvětví nepředstavuje pro nové firmy žádnou nepřekonatelnou bariéru, protože pořízení není finančně náročné. Hlavní bariérou je získat dostatečný podíl na trhu, protože trh extrudovaných i dražovaných výrobků je obsazen firmami, které mají na trhu významné postavení a toto postavení určuje kvalita, povědomí o značce a tradice. Proto je podíl na trzích s extrudovanými a dražovanými výrobky největší překážkou při vstupu nových konkurentů na trh.

#### **Hrozba substitutů**

Hrozba substitutů v tomto případě znamená, že zákazník přejde ke konkurenční značce, která nabízí stejné nebo podobné výrobky, avšak pro zákazníka, vyšší hodnotou. Za vyšší hodnotu pro zákazníka lze považovat v dnešní ekonomické situaci nižší cenu.

Sortiment výrobků firmy Poex je velice rozsáhlý a má proto substituty v snacích, extrudovaných výrobcích, plodech v čokoládě, sušených plodech, cereáliích apod. Je tedy zřejmé, že hrozba substitutů je poměrně vysoká. Pro firmu je příznivé, že se i v dnešní době lidé začínají stále více než na cenu dívat na kvalitu potravin, které kupují. Poex vyrábí kvalitní výrobky, celá řada jejich výrobků je označena značkou Klasa a také oceněním Český výrobek.



### **Vyjednávací síla zákazníků (odběratelů)**

Vyjednávací síla odběratelů roste s objemem kupovaného zboží. Zákazník, který kupuje velké množství produktů pravidelně či nahodile, je pro společnost důležitý a dokáže prosadit slevu z ceny či jiné výhody.

Mezi hlavní odběratele firmy patří velké obchodní řetězce Ahold (v ČR provozuje supermarkety a hypermarkety Albert a HyperAlbert), Globus, Billa, Lidl, COOP Jednota a další. Tyto obchodní řetězce mají na straně odběratelů za cíl nakoupit zboží od svých dodavatelů co nejlevněji a pak je s co nejvyšším ziskem prodat. Striktní požadavky řetězců na dodavatele jsou velice finančně náročné a zahrnují velké množství poplatků, mezi které patří například regálovné (platba za umístění produktů na předních místech v regále) a zalistovací poplatky (zalistování do seznamu prodáváného zboží obchodním řetězcem). Mezi požadavky obchodních řetězců na dodavatele patří závazek prodávat „prodejné zboží“ (zboží, u kterého je zajištěna prodejnost a pokud by byla prodejnost nízká je dodavatel povinen poskytnout slevu z kupní ceny a pokud ani tehdy se neprodá, tak má dodavatel povinnost si toho zboží odebrat) aj. Všechny poplatky mají vzestupnou tendenci. Obchodní řetězce jsou pro většinu firem důležité, protože deset největších obchodních řetězců zaujímá více než 50% českého trhu s rychloobrátkovým zbožím. Proto je důležité i pro firmu Poex, aby se její výrobky v těchto řetězcích prodávaly, i přesto, že podmínky pro firmu nejsou úplně vhodné. Vyjednávací síla odběratelů, tedy obchodních řetězců je poměrně velká.

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Společnost vlastní výrobní kapacity a proto není potřeba využívat v mnoha případech dodavatelských služeb. Nejdůležitější dodavatelskou službou je dovoz oříšků ze zemí třetího světa a dalších zemí. Mezi nejvýznamnější dodavatelské země patří Amerika (brusinky a mandle), Čína (vlašské ořechy), Irán (rozinky), Argentina (arašídy), Thajsko (ananas, papaya) a Turecko (lískové ořechy) a další země.

S firmami, které dováží pro společnost oříšky a další suroviny ze zahraničí, je sepsána dodavatelská smlouva. Díky určením podmínek ve smlouvách o dodávkách surovin ze zahraničí je dodavatelská síla nízká.

### 3.8 Analýza vnitřního prostředí 7S

Na vnitřní prostředí firmy Poex, a.s. lze nahlížet jako na množinu prvků, které na sebe působí a navzájem se ovlivňují.

#### **Strategie**

Strategií firmy je zajištění dlouhodobé stabilní ziskovosti, zvýšení konkurenceschopnosti na českém i zahraničním trhu, zvýšení vývozu na zahraniční trhy v rámci EU i mimo ni. Firma se snaží o udržení zákazníků a o získání zákazníků nových, především rozšířením sortimentu produktů a zkvalitněním služeb pro stávající zákazníky.

#### **Struktura**

Organizační struktura společnosti je velmi členitá (viz. příloha č. 4), rozdělena na divize a úseky. Každé z oddělení vykonává v podniku specifickou úlohu.

*Vedení* – společnost vede generální ředitel, který je jednatelem i vlastníkem majoritního podílu ve firmě.

*Personální oddělení* – zde pracují dva pracovníci. Jejich náplní práce je především zpracování tvorba personální politiky, zajištění všech zákonných a právních opatření spojených se zaměstnaneckým poměrem zaměstnanců, realizace školení, vedení agendy o zaměstnancích, nábor nových zaměstnanců a v neposlední řadě sledování Zákoníku práce, aby bylo zajištěno dodržování všech zákonů a nařízení a aby se včas vedení i zaměstnanci dozvěděli o změnách v zákoníku.

*Ekonomické oddělení* – oddělení se skládá z osmi lidí. Vedoucí funkci zde zastává finanční ředitel. Dále v tomto oddělení pracují zaměstnanci na postu účetní a fakturantky, aj.

*Obchodní oddělení* – v tomto oddělení pracuje osm lidí. Vedoucím tohoto oddělení je obchodní ředitel, který odpovídá za veškeré obchodní aktivity firmy. Jemu je podřízeno sedm pracovníků.

*Nákupní oddělení* – oddělení má tři pracovníky, kdy vedoucí funkci zastává vedoucí oddělení. Náplní oddělení je vytvořit nákupní strategii, výběr vhodných dodavatelů, aj.

*Oddělení kvality* – v tomto oddělení pracují tři pracovníci, kdy vedoucí oddělení kvality je zároveň i vedoucím v ISM (integrovaný systém managementu). Náplní práce těchto dvou oddělení v ISM je především dohlížet a napomáhat k dodržování schválené politiky ISM, která zahrnuje následující činnosti: neustále zlepšovat zavedené a certifikované systémy řízení dle mezinárodních standardů (BRC, IFS, ISO 14001, ISO 22000, OHSAS 18001), minimalizovat nebezpečí porušení nezávadnosti potravin v jednotlivých fázích výroby a zpracování potravin, aktivní obchodní činností zajistit posílení pozice firmy na trhu, především neustálým zlepšováním a zkvalitňováním veškerého sortimentu, systému distribuce a zkvalitněním internetového obchodu., stanovením odpovědností a pravomocí a dělbou činností zajistit, aby každý zaměstnanec důsledně odpovídal za kvalitu vlastní práce a dodržování stanovených postupů, ve všech svých činnostech si počínat tak, aby byly ohleduplné k životnímu prostředí a preventivně předcházely havarijním stavům, v rámci Etického Kodexu provádět politiku, která odpovídá příslušným zákonům, zakazujícím diskriminaci a pronásledování, sdělovat politiku ISM pracovníkům a upřesňovat ji do konkrétních měřitelných cílů a 1x do roka přezkoumávat z hlediska trvalé vhodnosti, stálého zlepšování, aktualizace a zajištění potřebných zdrojů, udržovat a zlepšovat životní prostředí, bezpečnost potravin a výkonnost firmy v oblasti BOZP. Týká se to i vzájemně dohodnutých požadavků se zákazníky na bezpečnost potravin a dalších požadavků k nebezpečím v oblasti BOZP. A v neposlední řadě musí průběžně analyzovat rizika ovlivňující stav životního prostředí, environmentální aspekty činností a výrobků, pracovního prostředí a bezpečnosti práce a snižovat jejich dopad na tato prostředí s ohledem na nově zavedené výrobní činnosti. Provádět důsledné třídění odpadů a dbát na jejich minimalizaci. (36)

*Oddělení IT* – toto oddělení představuje pouze jeden pracovník na postu manažera informačních technologií.

*Technické oddělení* – v tomto oddělení pracuje pět zaměstnanců, kdy na vedoucím postu je vedoucí údržbářů a pod ním jsou čtyři pracovníci na pozici elektrikářů a údržbářů a jejich náplní práce je zajistit technicky bezproblémový chod výroby.

*Výroba* – oddělení vede hlavní vedoucí výroby, pod ním je vedoucí výroby draženy a vedoucí balírny, každý z nich má pod sebou několik mistrů výroby.

Ve všech odděleních pracují kvalifikovaní pracovníci, kteří mají potřebné vzdělání a praxi. Dále ve firmě pracují lidé ve výrobě a ve skladech. Ve firmě pracuje nyní 230 zaměstnanců.

### **Systémy**

Společnost má speciálně upravené informační systémy ERP a WMS (warehouse management system) propojené s výrobou a sklady. Odpovědnost za firemní informační systémy má oddělení IT, tedy především vedoucí pracovník tohoto oddělení. Odpovědnost za postupy a správnost údajů v těchto informačních systémech mají jednotliví pracovníci firmy, kteří mají přístup k těmto systémům prostřednictvím svých osobních počítačů.

### **Spolupracovníci**

Firma má ve všech třech provozovnách celkem 230 pracovníků. Firma klade velký důraz na neustálé vzdělávání zaměstnanců a zaměstnanecké vztahy na jednotlivých provozovnách jsou velice dobré a tím je docíleno vysoké kvality při práci.

Komunikace mezi pracovníky a jednotlivými provozovnami je na velmi vysoké úrovni, protože ve firmě pracuje převážná část zaměstnanců, kteří zde jsou již více než 10 let.

### **Styl řízení**

Styl řízení podniku je autoritativní i demokratický. Vyskytne-li se situace, kdy je nutné řešit přednostně problémy, jež se vyskytnou v činnosti podniku, je třeba využít autokratického řídicího stylu. Demokratický styl řízení je ve firmě využívanější, ředitel firmy deleguje úkoly na jednotlivá oddělení, dle jejich činnosti a záležitosti na jednotlivých vedoucích těchto oddělení, jakým směrem se bude řešení daného úkolu ubírat. Vedoucí jednotlivých oddělení se zodpovídají řediteli firmy.

### **Schopnosti**

Schopnosti pracovníků jsou rozvíjeny dalším vzděláváním, jako jsou školení a kurzy. Firma získala peněžní prostředky z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost a v roce 2011 proběhly následující kurzy a školení: Motivační komunikace, Vedení lidí

pro top manažery, Strategie firmy, ENVI, RP, Koučování, Změny a jejich řízení, Jak řídit a vést porady, Jak získat a udržet zákazníka, Obchodní dovednosti, Profesionální prezentace, Péče o zákazníky, Time management a plánování, Vnitrofiremní komunikace, Komunikace s klienty a další. Kurzy a školení zajistila, na základě výběrového řízení, firma EMPO TRAINING & CONSULTING, s.r.o.

Další schopnosti, které firma vyžaduje, jsou jazykové schopnosti, proto zaměstnancům nabízí jazykové kurzy angličtiny pro mírně pokročilé a pokročilé.

### **Sdílené hodnoty**

Firma se snaží o to, aby měla kvalitní firemní kulturu, proto je ve firmě kladen důraz na to, aby si všichni zaměstnanci uvědomovali a osvojovali sdílené hodnoty firmy. Každý z 230 zaměstnanců musí plně respektovat a ztotožňovat se se strategickým cílem firmy. Tedy především dodržovat normy ve výrobě, pracovat kvalitně a uspokojovat potřeby zákazníků.

## **3.9 Analýza marketingového mixu**

Společnost nemá marketingové oddělení, ani žádného pověřeného pracovníka, který by se marketingem zabýval. Na marketing se z rozpočtu firmy nevydávají žádné finance, pokud je třeba vynaložit mimořádné finanční prostředky na marketing, tak se vydávají z různých fondů. Marketingový mix není ve firmě zpracován, ale existuje zde stejně jako v každé výrobní i nevýrobní firmě. Marketingový mix obsahuje produkt, cenu, distribuci a propagaci, a tyto jednotlivé marketingové prostředky se různě propojují a doplňují, aby bylo dosaženo toho, že firma nabídne svým zákazníkům v cílovém segmentu vhodný výrobek vhodnou formou.

### **3.9.1 Produkt**

Firma je největším výrobcem dražovaného ovoce a ořechů, dále vyrábí extrudované výrobky a zabývá se balením potravin.

Dražé pochází z řeckého slova *tragein*, jenž znamená mlsat. Dražování je postup, při kterém se na dražované jádro nanáší čokoláda. Suroviny se vloží do velkých otáčivých bubnů a za neustálého otáčení se do bubnů vlévá rozpuštěná čokoláda nebo jiná poleva. Během procesu dražování se čokoláda nebo poleva rovnoměrně nanáší na povrch suroviny. Aby se usnadnilo přichycení čokolády na suroviny a jejich následné tuhnutí, tak je během procesu přiváděn do bubnů chlazený vzduch. Když jsou suroviny obaleny v čokoládě, přemístí se z dražovacího kotle do otáčejícího se bubnu, kde se vyleští za pomoci šelaku, což je speciální leštící látka. Kdyby nedošlo k leštění, povrch by byl matný.

Odtud jsou suroviny dodávány balící linky, kde se zabalí do určených folií. Balení se opatří etiketou firmy a skládá se do krabic na palety a poté je odvezeno na sklad a následně podle objednávek zákazníků expedováno.

Proces extrudování probíhá tak, že suroviny se účinkem tlaku a vysoké teploty změní v plastickou hmotu, která je dále protlačovaná tryskami s malým průměrem otvorů. Tímto postupem jsou vytvořeny výrobky různého tvaru, s různou texturou, barvou i chutí. Extruze prodlužuje dobu trvanlivosti. (10)

Nyní má firma ve svém produktovém portfoliu více než 100 druhů výrobků, mezi které patří různé druhy snacků, extrudovaných plochých chlebů Dexi, dražovaných ořechů a ovoce v čokoládě a polevách, suchých plodů a sušeného ovoce, ovocného želé pro děti, kuliček do polévky a čtyři druhy instantních obilných a rýžových kaší Otesánek pro děti.

### **3.9.2 Price (cena)**

Nejdůležitějším faktorem při tvorbě ceny je cena surovin jednotlivých výrobků. Cena dražovaných suchých plodů se pohybuje v rozmezí od 27 do 36 Kč za 150 g výrobku, záleží na tom, jaký ořech či ovoce dražováno. Cena snacků se pohybuje od 10 do 20 Kč za 100 gramů, ochucené snacky jsou dražší než přírodní nebo jemně solené snacky. Cena křehkých chlebů je cca 11 Kč za 120 gramů. Cena instantních kaší je cca 25 Kč za 200 gramů.

Mezi další důležité faktory při tvorbě ceny produktů patří sledování a včasná reakce na změny v cenové politice konkurenčních firem. Firma konkurenci sleduje, ale ceny upravuje jen tak, aby mohla stále nabízet kvalitní produkty.

Firma nakupuje suroviny z celého světa, nejvíce ze zemí Třetího světa ale také z Ameriky či zemí Evropské unie, proto musí sledovat i vývoj měnových kurzů, které se promítají do cen konečných produktů. Dalším faktorem jsou náklady výrobního procesu, které nejsou nijak významné, protože se při jednom výrobním postupu zpracovává velké množství surovin a náklady se tak rozloží do velkého množství produktů.

### **3.9.3 (Placement) distribuce**

Hlavní distribuční kanál pro firmu představují obchodní řetězce, mezi které patří Ahold, Billa, Kaufland, Tesco, Penny market a další. Tyto mezinárodní řetězce mají striktní pravidla, kterými se musí firmy řídit, pokud chtějí, aby se jejich zboží v těchto řetězcích prodávalo. Dodržováním těchto pravidel si zajistí dostatečný odbyt svých produktů. Tyto řetězce si mohou, díky více než polovičnímu podílu na českém trhu, diktovat ceny zprostředkovatelských služeb, protože vědí, že firmy na ně přistoupí, aby své zboží mohly prodávat v těchto řetězcích.

Další distribučním kanálem jsou obchody zdravé výživy, především ty obchody, které se nacházejí ve Velkém Meziříčí. Pokud zákazníci chtějí větší množství zboží, tak si je můžou zakoupit přímo v sídle firmy na ulici Třebíčská. Firma má i internetový obchod, aby si mohly jejich výrobky koupit i ti zákazníci, kteří se jinak, než přes internet k produktům firmy nedostanou.

### **3.9.4 Promotion (propagace)**

Výběr vhodné propagace firmy je velice důležitý proto, aby mohla firma efektivně oslovit stávající i potenciální zákazníky cílového segmentu. Do propagačního mixu patří reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations (PR) a přímý marketing.

Jednotlivé komunikační prostředky, které firma využívá, budou podrobně rozebrány i s výší prostředků, které na ně firma vynakládá, v jedné z dalších podkapitol.

### 3.10 Analýza Public relations (PR)

Public relations představuje pro firmu soubor technik a nástrojů, pomocí kterých firma buduje a udržuje vztahy se svým okolím. Analýza public relations je provedena pomocí akronymu PENCILS, jenž v sobě obsahuje základní nástroje PR.

**P - publications** (podnikové časopisy, výroční zprávy o hospodaření podniku)

Společnost Poex, a.s. pravidelně zveřejňuje výsledky hospodaření v obchodním rejstříku a sbírce listin umístěném na stránkách Ministerstva spravedlnosti [www.justice.cz](http://www.justice.cz). (33) Ve sbírce listin jsou umístěny stanovy firmy, notářské zápisy, výroční zprávy, účetní závěrky, podpisové vzory, zprávy od auditorů a další.

Výroční zprávu za konkrétní rok firma zveřejňuje poté, co proběhne její schválení představenstvem společnosti a je schválena auditorem. Ve výroční zprávě můžeme najít základní údaje o společnosti, vznik a vývoj účetní jednotky, informace o skutečnosti od rozvahového dne, kde jsou zveřejněny informace o tom, zda firma splatila svůj dluh nebo zda získala nový úvěr na zajištění provozních činností a další. Dále ve výroční zprávě nalezneme informace o předpokladu budoucího vývoje společnosti v hospodářské činnosti, zda vynakládá nějaké finance na výzkum a vývoj, informace o tom, jak je zajištěna ochrana životního prostředí a pracovně právní vztahy, zde se dozvíme, vše je řešeno v rámci systému jakosti a certifikace ISO, ISF a BRS a pracovně právní vztahy se řídí dle směrnic společnosti. Další informace jsou o tom, zda firma pořídila vlastní akcie, jestli má účetní jednotka organizační jednotku v zahraničí a jsou zde uvedeny přílohy k výroční zprávě:

- Výkazy – výkaz zisků a ztrát, rozvaha
- Příloha k účetní závěrce
- Výrok auditora o účetní závěrce

Výroční zprávu společnosti podepisuje místopředseda představenstva.



**E – events** (veřejné akce = sponzorování sportovních a kulturních akcí)

Firma dává sponzorské dary ve formě dárkových balíčků svých produktů na spoustu kulturních a jiných akcí. Sponzorské dary ve formě balíčků firma věnuje do tombol plesů ve Velkém Meziříčí a blízkém okolí, do Mateřských a základních škol ve Velkém Meziříčí a okolí. Dále také věnuje balíčky svých produktů na akce Asociace rodičů a přátel zdravotně postižených dětí v ČR, o.s. a na různé akce místního stacionáře a dětského střediska Březejc pro tělesně a mentálně postižené děti a mládež a v neposlední řadě na různé sportovní akce.

**N – news** (novinářské zprávy = kladně znějící informace a zprávy o podniku, jeho výrobcích)

V roce 2012 se o firmě psalo především na internetu, například portál České Noviny.cz informovalo o osmi potravinářských firmách, které na veletrhu v Brně SAMILA (který se konal 28. 2 – 2. 3. 2012) získaly ocenění Zlatá Salima. Mezi nimi byla i firma Poex, a.s. a tuto cenu získala za Crispy Bread - Křehký plátek s rajčetem a bazalkou. O tomto úspěchu firmy psala i jiné portály, například portál Agris a portál BVV. O firmě se psalo u příležitosti získání Zlaté Salimy i v odborném časopise Výběr.

V minulých letech se o firmě psalo především ve Velkomeziříčsku, kde byly uveřejněny poděkování za sponzorské dary na různé kulturní nebo sportovní akce. V roce 2007 se o firmě psalo především v souvislosti s návštěvou prezidenta Václava Klause ve Velkém Meziříčí spolu s jeho chotí a hejtmánem kraje Vysočina panem Vystrčillem a jeho ženou. Tento článek byl uveřejněn ve Velkomeziříčsku v čísle 32. Firma mu vyrobila jako dar originální čokoládové dukáty tzv. „Klausáky“. Firma se postarala i o zhotovení dárkových košů pro první dámu a ženu pana hejtmána.

**C - community involvement activities** (investování peněz a vynakládání času na potřeby místních společenství a aktivit)

Firma každoročně finančně podporuje Dětské středisko Březejc pro děti a mládež s tělesným a mentálním postižením, které je součástí Kociánky Brno. Dále finančně podporuje Horácký hokejový klub Velké Meziříčí a místní Ski klub.

## **I – identity media** (projevy podnikové identity)

Nejvýznamnějším prvkem firemní identity je logo, to firemní je název firmy Poex v červené barvě viz. Obr. č. 4. Každý pracovník z vedení firmy má vlastní vizitku, na které je uvedeno jeho jméno, anglický název jeho funkce a pak kontaktní údaje jako je adresa sídla společnosti, telefon, fax, e-mail pracovníka a webové stránky firmy a je zde i obrázek jahod polévaných čokoládou, což vystihuje to, co firma vyrábí.

Dalším projevem podnikové identity jsou firemní webové stránky, kde firma prezentuje své výrobky a kde je odkaz i na e-shop s produkty firmy. Firma má i hlavičkové papíry s logem firmy, aby bylo adresátovi ihned po otevření dopisu jasné, kdo mu dopis odeslal.

Firma má i reklamní předměty, které jsou poskytovány jako drobné dárky při sponzorování plesů a jiných kulturních a sportovních akcí. Nebo je dává jako drobnou pozornost pro budoucí klienty firmy, kteří do firmy přijdou dohodnout podmínky smlouvy atd.



*Obr. č. 4: Logo firmy (vlastní zpracování dle 36)*

## **L – lobbying activity** (lobbovací aktivity)

Pod písmenem „L“ nemusí být jen lobbovací aktivity, tak jak je známe z medií, ale je zde snaha o zadržení nepříznivých či nepříjemných opatření nebo zpráv o podniku.

Firma musela v minulých letech čelit několika nařčením z toho, že jejich výrobky jsou nekvalitní. V roce 2010 firma Racio ukončila spolupráci s firmou Poex, a.s., která pro ni vyráběla přírodně bezlepkové křehké plátky, protože se v tomto výrobku objevil lepek. (32)

V roce 2011 nařídila Státní zemědělská a potravinářská inspekce stažení piniových oříšků pocházejících z Číny, které firma zpracovávala. Informace o vadných piniových

oříšcích byly předány do Systému rychlého varování pro potraviny a krmiva (RASFF), který na závadné zboží upozorňuje i ostatní členské státy EU. (6)

Tyto situace jsou pro firmu nepříjemné, protože firma může snadno přijít o dobrou pověst, kterou mezi zákazníky má. Proto je důležité na nepříjemné situace reagovat a postavit se jim čelem. Ve firmě není pozice tiskové mluvčí, proto vyjádření k vzniklým problémům podává obchodní ředitel, který jedná s médii a veřejností. Pro firmu je důležité, aby se za své pochybení omluvila a slíbila nápravu a to, že se bude snažit, aby se to již neopakovalo.

#### **S – social responsibility activities** (aktivity sociální odpovědnosti)

Pod pojmem aktivity sociální odpovědnosti se skrývá pro firmu důležitá činnost a to je budování dobrého jména firmy navenek. Firma sponzoruje různé akce a také přispívá na některé sbírky. Vhodné by pro firmu bylo, kdyby přímo nějakou sbírku uskutečnila pro konkrétní nadační fond nebo nějaký ústav či stacionář v okolí.

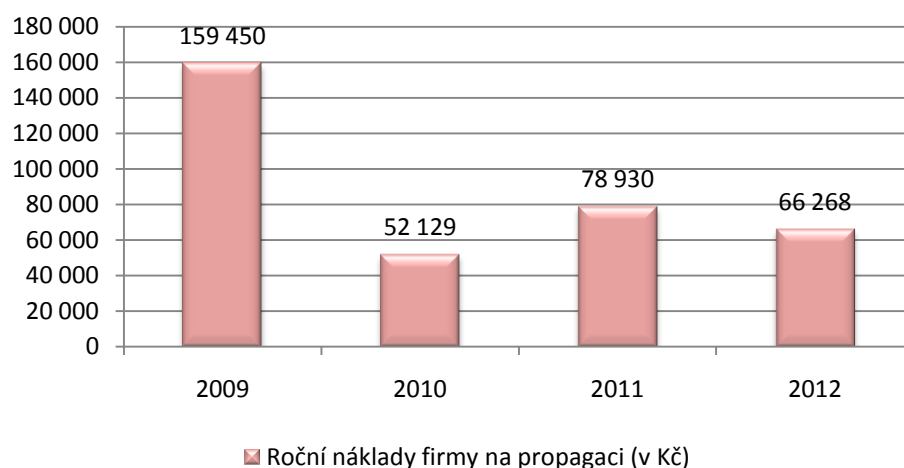
### **3.11 Analýza stávajících komunikačních prostředků**

Firma nemá marketingové oddělení, ani pracovníka, který by měl marketing na starosti, většinu propagace má na starosti ekonomické oddělení. V kapitole bude provedena analýza komunikačních prostředků, které podnik využívá včetně vyjádření ročních nákladů na jednotlivé komunikační prostředky.

#### **3.11.1 Celkové roční náklady na propagaci**

Firma nemá pevně stanovenou roční částku na propagaci firmy. Inzeruje a využívá různé formy komunikace podle toho, jak je to pro firmu výhodné, nebo s ohledem na to, jestli potřebuje zviditelnit nový produkt či nikoli. Roční náklady na propagaci jsou vyjádřeny v následující tabulce. Nejsou zde zahrnuty finanční náklady na výstavy a veletrhy, kterých se firma účastnila ve sledovaných letech. Tyto informace nebyly firmou poskytnuty a lze je tedy pouze odhadovat.

### Roční náklady firmy na propagaci (v Kč)



Graf. č. 12: Roční náklady firmy na propagaci v letech 2009 až 2012 (vlastní zpracování)

Jednotlivě rozepsané položky finančních nákladů na propagaci jsou uvedeny v následující tabulce. Ani zde nejsou zahrnuty náklady na výstavy a veletrhy, kterých se firma zúčastnila v roce 2012.

Položka	Částka v Kč
Inzerce Kraj Vysočina	15 120
Inzerce týdeník Velkomeziříčsko	10 348
Inzerce Zlaté stránky + budget	7 500
Inzerce časopis Recepty	3 000
Netkatalog - prezentace na internetu	4 000
TVR – videospot, fotogalerie Samila 2012	8 300
Inzerce Svět průmyslu 2012	12 000
Prezentace – propagace titulu České potraviny	6 000
<b>Celkem</b>	<b>66 268 Kč</b>

Tab. č. 6: Přehled jednotlivých položek nákladů na propagaci firmy v roce 2012 (vlastní zpracování)

### 3.11.2 Reklama v tisku

Firma nevyužívá dostatečně reklamu v tisku, protože podle vedení firmy není třeba plýtvat zbytečně financemi na tento typ reklamy. Nejvíce nákladů na reklamu v tiskovinách vydala firma v tisku, který se orientuje na Velké Meziříčí a okolí a na Kraj Vysočina.

#### **Týdeník Velkomeziříčsko**

Reklamu v novinách firma nejvíce zaměřila především na blízké okolí Velkého Meziříčí, kdy využívá reklamy v regionálních novinách „malého okresu“ Velkomeziříčsko, které vychází každou středu v nákladu cca 2800 ks a distribuce je v regionu, který má asi 40 tisíc obyvatel a to oblast Velkomeziříčsko, Velkobíteško, Tasovsko, Křižanovsko a Měřínsko. (54)

V tomto týdeníku firma inzeruje každý rok v předvánočním čase. V roce 2012 firma inzerovala v číslech 43, 44, 45 a 46, kdy prostřednictvím dvou inzerátů podporovala prodej svých výrobků v prodejně Coop Jednota Velké Meziříčí a v prodejně Racio. V posledním čísle roku č. 6 vyšla kromě výše zmíněných inzerátů na podporu prodeje i inzerce s přáním prožití klidných svátků a úspěchů v novém roce.

**Finanční náklady:** Firma inzeruje na stránkách určených pro inzerci, cena na této stránce je 26 Kč/cm<sup>2</sup>. Inzeráty na podporu prodeje v prodejnách Coop a Racio mají rozměry 12,8 cm x 4,7 cm. Inzeráty se opakovaly ve čtyřech číslech novin, za což získala firma slevu 10 % z celkové sumy. Rozměry přání zákazníkům do nového roku byly: 12,8 cm x 4,2 cm. Celkové náklady byly **10 348 Kč**.

#### **Měsíčník Kraj Vysočina**

Firma v roce 2012 využila i inzerci v měsíčníku Kraj Vysočina, které jsou titulem kraje Vysočina. Obsahovou náplní novin a jejich cílem je podávat komplexní informace o činnosti orgánů kraje Vysočina a souvisejícím dění v kraji Vysočina. Měsíčník vychází vždy na konci měsíce a je zdarma distribuován do všech poštovních schránek domácností v kraji a různých institucí v kraji. Náklad je 225 000 výtisků. (26)

**Finanční náklady:** Firma inzerovala v tomto měsíčníku reklamním inzerátem o velikosti cca 14x10cm v hodnotě **15 120Kč**.

### **Zlaté stránky**

Firma inzerovala ve Zlatých stránkách, které si mohli zájemci v roce 2012 vyzvednout na Poštách či v síti obchodních řetězců Penny market zdarma nebo si jej mohli objednat domů prostřednictvím SMS zprávy, která stála 30 Kč včetně DPH. Návratnost z reklamy investované do Zlatých stránek je až 1:49 Kč, tedy že 1 Kč vložená do reklamy přinese podniku 49 Kč v tržbách. Tento argument byl pro firmu klíčový, protože tato forma reklamy je vysoce efektivní a osloví velké množství zákazníků. Svým rozsahem se Zlaté stránky.cz v roce 2012 zařadily na druhé místo mezi firemními katalogy na českém trhu. V roce 2012 dosáhly Zlaté stránky návštěvnosti v průměru přes 500 000 tisíc návštěvníků měsíčně, jak uvedlo Sdružení pro internetovou reklamu Netmonitor.cz. (56)

**Finanční náklady:** náklady na tuto formu inzerce byly **7 500 Kč**.

### **Časopis Svět průmyslu**

Svět průmyslu je dvouměsíčník, který vydává společnost Smart Connections s.r.o. Ročně vyjde 6 čísel řádného výtisku a 4 čísla speciálních výtisků. Svět průmyslu je předním průmyslovým časopisem, který se zaměřuje na informace o tématech, která zajímají vedoucí pracovníky a profesionály v energetickém průmyslu, strojírenství, stavebnictví, chemickém průmyslu a dalších odvětvích. Časopis vychází v tištěné i digitální verzi. (47)

Firma si vybrala inzerci v tomto časopise, především proto, aby svoji reklamou oslovila odbornou veřejnost a vedoucí pracovníky firem z různých odvětví. Tato inzerce může firmě napomoci k uzavření zajímavých kontraktů.

**Finanční náklady:** náklady na inzerci v tomto dvouměsíčníku byly v roce 2012 v celkové výši **12 000 Kč**.

### **Časopis Recepty**

Firma inzerovala i v časopise Recepty v čísle 24 v roce 2012. Touto reklamou chtěla firma oslovit především ženy, které si tento časopis kupují. Protože v uváděných receptech v časopise jsou uvedeny ingredience, které nabízí i firma Poex, a.s.

**Finanční náklady:** náklady na reklamu v tomto časopise o vaření byly **3 000 Kč**.

### **3.11.3 Internetové prostředky komunikace**

#### **Webové stránky**

Firemní webové stránky jsou umístěny na doméně [www.poex.cz](http://www.poex.cz). Grafický návrh stránek provedla externí grafická designérka a dále si je firma spravuje sama. Ve firmě je pověřen pracovník, který se o provoz stránek stará a odpovídá za zveřejňovaný obsah.

Webové stránky jsou rozděleny do jednotlivých sekcí: Produkty, O nás, Novinky, E shop, O čokoládě, Kariéra a Balení. Podklad stránek je světle šedý, vrchní lišta se sekcemi je červená a za jednotlivými sekcemi je vyobrazeno logo firmy a poté okénko pro hledání zadaného výrazu. Vlevo je dominantní obrázek třech na sobě umístěných jahod polévaných čokoládou.

Úvodní stránka webové stránky firmy je záložka produktů, kde je vyobrazeno šest základních rozdělení výrobků firmy s obrázky: Výrobky v čokoládě, Zdravá snídaneč, Dětská řada, Reklamní výrobky, Suché plody a „Křupni si“. Vpravo u kategorie Dětská řada je výběr jazyka zobrazení stránek. Původní je v češtině a dále lze vybrat anglickou či francouzskou mutaci. Kliknutím na jednotlivé kategorie se objeví další rozdělení dle následujících kategorií výrobků nebo jednotlivé výrobky, které do vybrané kategorie patří. Pod těmito kategoriemi je odkaz na internetový obchod. Ve spodní části stránek jsou umístěny kontakty, adresy jednotlivých provozoven se souřadnicemi GPS.

V záložce O nás jsou informace o firmě, certifikáty, které firma vlastní, informace o ocenění Klasa a Mise a dále odkaz na další informace o Politice integrovaného systému managementu a Projektu OP LZZ.

Záložka Novinky je prázdná. Další záložkou je E-shop, kde dojde k přesměrování přímo do internetového obchodu s produkty firmy. Internetový obchod bude podrobně rozebrán jako samostatný komunikační prostředek.

V záložce O čokoládě jsou informace o historii čokolády, pěstování a sklizni kakaa, výrobě čokolády, dražování a o druzích čokolády. Informace jsou zajímavé a doplněné obrázky pro lepší orientaci.

V záložce Kariéra v současné době nic není, ale firma zde umísťuje nabídky práce a brigád. V záložce Balení jsou informace o tom, co tato služba zahrnuje. Jsou zde i zvýrazněné odkazy, jako je dárkové balení, balení do plastových víček, ražba reklamních mincí aj. kdy se po kliknutí na tyto odkazy objeví další informace o jednotlivých službách. Vespod je pobídka, k tomu, že pokud zákazníka něco zajímá, má firmě napsat. Odkaz „*napište nám*“ nás po kliknutí odkáže na kontaktní formulář.

Stránky jsou graficky dobře zpracovány a informace jsou zajímavé, ale jsou nelogicky uspořádané a některé důležité informace např. o produktech a jejich složení zcela chybí. Optimalizace stránek bude navržena v poslední části diplomové práce. Stránky se po zadání klíčových slov do vyhledávačů na Seznamu, Centrumu, Googlu, aj. zobrazují na předních pozicích, protože firma má od doby, kdy byly vytvořeny webové stránky vytvořenou i optimalizaci SEO.(Search Engine Optimalization).

**Finanční náklady:** provoz stránek pro firmu představuje nulové náklady, protože provoz stránek si firma spravuje sama. Správou těchto stránek je pověřen pracovník firmy. Do nákladů by tedy mohla být zahrnuta část mzdy daného zaměstnance.

### **E-shop**

Internetový obchod je dostupný přímo ze záložky E-shop na liště webových stránek firmy. Proto má e-shop stejnou červenou lištu s logem firmy, a je zde odkaz „Domů“ a „Zpět na úvod“. Na stránce obchodu najdeme vlevo sloupce s názvy Kategorie, kde jsou pod sebou kategorie zboží: Zboží v akci, Oříšky v čokoládě, Sušené ovoce v čokoládě a další. Pod kategoriemi výrobků jsou informace o způsobu a podmínkách nákupu a níže je informace, že firmu lze nalézt i na Facebooku.



Uprostřed nahoře je obrázek volně položených ořechů v čokoládě, pod tím je uvítací věta a pod ní informace, že doprava je při objednání zboží za více než 5000 Kč zdarma. Pod těmito informacemi jsou zobrazeny produkty, které firma doporučuje, a níže jsou vyobrazeny novinky, pokud je firma zrovna uvádí na trh.

V pravém sloupci je Košík s přehledem, kolik zboží a v jaké částce máme zatím objednáno. Pod Košíkem je Můj účet, kde se zákazník musí přihlásit nebo registrovat, aby mohl nakupovat v e-shopu. Pod tím jsou vyobrazeny informace o nejprodávanějším zboží, zbožím v akci a novinkách.

**Finanční náklady:** náklady na provoz e-shopu jsou nulové, protože je opět spravuje pověřený pracovník firmy.

### **Facebook**

Účet na Facebooku si firma vytvořila 3. 3. 2011, do dnešního dne má pouze 235 fanoušků. Po kliknutí na „To se mi líbí“ se potenciální i skuteční zákazníci stanou fanoušky této stránky. V odkazu O mně jsou informace o firmě a o jejím poslání a odkaz na webové stránky firmy.

Ve fotkách jsou umístěny fotky produktů a fotky pokrmů s recepty, které obsahují jako ingredience i výrobky firmy Poex. Fotky jsou umístěny chaoticky, nejsou zde názvy alb, jen v několika málo případech, působí chaoticky a odrazují od toho je procházet.

Na zdi jsou umísťovány informace o úspěších firmy, informace o novinkách a o výrobcích v akci v e-shopu. Dříve, zde byly uváděny i různé ankety, ale nebyl o ně zájem a téměř na žádnou nikdo neodpověděl, proto se od nich upustilo. Návrhy na zkvalitnění facebookových stránek a získání více fanoušků budou uvedeny v návrhové části diplomové práce.

**Finanční náklady:** provoz facebookového profilu firmy má na starosti pracovnice obchodního oddělení, proto jsou pro firmu náklady nulové.

### **Katalog firem na internetu**

Firma Poex, a.s. je zaregistrovaná na portále Seznam.cz v sekci Firmy.cz v podsložkách: Výroba zdravé výživy a On-line prodej zdravé výživy a výživy pro sportovce. Stejnou registraci firma provedla i na portále Centrum.cz, kdy po zadání názvu společnosti do vyhledávače a stisknutím záložky Firma dojde k přesměrování na portál Najisto.cz. Zde je firma založena ve složce Styl a krása a v podsložce Zdravá a speciální výživa. Na obou těchto portálech má firma informace o tom, co vyrábí, kde ji nalezneme, kontaktní osoby a odkaz na firemní webové stránky. Firma se v roce 2012 zaregistrovala i na portál Netkatalog.cz

Tím, že je firma registrovaná, se zvyšuje šance na to, že ji objeví potenciální zákazníci, kteří se přímo zajímají o druh výrobků, které firma vyrábí. Tím, že je firma umístěna ve složkách zdravé výživy, je zajištěno, že informace o firmě budou vhodně zacíleny na vybraný segment zákazníků.

**Finanční náklady:** registrace do firem na portálech Seznam a Centrum je zcela zdarma. Náklady na prezentaci firmy na portále Netkatalog.cz byly **4 000 Kč**.

### **3.11.4 Výstavy a veletrhy**

Firma se pravidelně účastní významných veletrhů a výstav, které se konají v ČR i v zahraničí. Jedná se o veletrhy a výstavy, které se přímo týkají činnosti společnosti.

#### **SALIMA**

Poex, a.s. se loni zúčastnil i mezinárodního potravinářského veletrhu Salima, který se konal na BVV v Brně v termínu 28. 2. - 2. 3. 2012. Získala zde prestižní ocenění Zlatá Salima, kterou vyhlašuje společnost Veletrhy Brno. Prestižní ocenění firma převzala z rukou ministra zemědělství ČR a ředitele Státní zemědělské a potravinářské inspekce. Toto ocenění získala firma za produkt Chrispy Bread – Křehký plátek s rajčetem a bazalkou.

#### **SIAL**

Firma se v roce zúčastnila veletrhu SIAL, který je nejvýznamnějším potravinářským veletrhem v Evropě, který se koná každé dva roky v Paříži, v roce 2012 byl v termínu od 21. 10. do 25. 10. 2012 Firma zde vystavovala svoje produkty již po několikáté.

## **PMLA**

Firma se loni zúčastnila i Mezinárodního veletrhu dodávek pro obchodní řetězce PMLA, který se konal v Amsterdamu ve dnech 22. a 23. 5. 2012. Na veletrhu se prezentují výrobci zboží určeného pro prodej v obchodních řetězcích, a návštěvníky jsou nákupčí obchodních řetězců a velkoobchodních organizací, které obchodní řetězce zásobují. Dostat se svými produkty do mezinárodních řetězců je pro české firmy velmi obtížné.

Na tomto veletrhu se mohou české firmy setkat přímo s nákupčími mezinárodních obchodních řetězců a prezentovat jim svoje výrobky a tím zvýšit své šance na uzavření kontraktu na dodávky. (21)

**Finanční náklady:** náklady na všechny výstavy a veletrhy, kterých se v roce 2012 firma účastnila, mi nebyly poskytnuty. V roce 2006 byly náklady firmy na všechny výstavy a veletrhy 570 000 Kč. Proto lze předpokládat, že vlivem legislativních podmínek se náklady během šesti let zvýšily nejméně o 70 000 Kč. Orientačně lze tedy uvést částku **640 000 Kč**.

### **3.11.5 Ostatní formy propagace**

Kromě těchto výše uvedených komunikačních prostředků firma propagovala svá ocenění Salima a titul Český výrobek formou videospotů, fotogalerií a prezentacemi.

**Finanční náklady:** finance vynaložené firmou na tento druh propagace byly v celkové výši **14 300 Kč**.

## **3.12 SWOT analýza**

### **3.12.1 Silné stránky**

Hlavní silnou stránkou firmy je dlouhé působení na trhu již od roku 1993, které pro firmu znamená spoustu zkušeností a znalostí postupů a technologií, které načerpala za celé působení v potravinářské sféře. Za tuto dobu se firma stala největším výrobcem dražovaných výrobků u nás a je mezi třemi nejlepšími firmami na českém trhu extrudovaných výrobků.

Další významnou silnou stránkou je široké portfolio výrobků, kterých je více než 100 druhů produktů, které zahrnují bezlepkové potraviny, potraviny vhodné pro malé děti a také potraviny vhodné pro zdravý životní styl.

Mezi další nejdůležitější silné stránky firmy patří získané certifikáty a ocenění výrobků firmy značkou Klasa zajišťující vysokou kvalitu a nezávadnost produktů. Tato záruka je pro zákazníky velice důležitá, protože v dnešní době, kdy jsou stále nějaké závadné potraviny, jsou zákazníci více obezřetní a snaží se nakupovat jen ověřené výrobky s garancí nezávadnosti.

Firma spolupracuje s významnými potravinářskými firmami, jako je např. Nestlé Česko, a.s. a Danone, a.s. což je další silná stránka, protože tato spolupráce je pro firmu velmi důležitá. Firma dodává pro tyto firmy speciálně balené výrobky dle přání těchto firem.

Dalšími silnými stránkami jsou:

- Nadstandardní služby pro zákazníky jako jsou velikostní balení dle přání a potřeb zákazníka, ražba čokoládových mincí s logem zákazníka.
- Internetový obchod i pro malé odběratele.
- Stále zvyšování kvality produktů a rozšiřování sortimentu – inovace výrobního procesu.
- Důraz na kvalifikovanost pracovníků a její neustálé zvyšování v rámci školení.
- Vlastní skladové prostory a všechny provozovny ve vlastních budovách.
- Cenová dostupnost zboží.

### 3.12.2 Slabé stránky

Nejvýznamnější slabou stránkou je absence marketingového oddělení v podniku, a tedy i v podnikové struktuře. Marketingové oddělení by se staralo, o všechny marketingové aktivity podniku, které mají za cíl zvýšit povědomí o podniku a zvýšit prodej výrobků. Dále by mohlo provádět průzkumy trhu a výrobků a vypracovávat potřebné marketingové analýzy. Následkem absence marketingového oddělení ve společnosti se vyskytuje další slabá stránka a to je nedostatečná propagace společnosti a tedy i nízké povědomí o firmě a jejích výrobcích.

Další slabou stránkou je nemožnost firmy proniknout svými výrobky do potravinářských řetězců pod vlastní značkou. Firma dodává své výrobky balené ve foliích obchodních řetězců bez vlastní značky, která je nahrazena značkou řetězce a firma je zde označena jen malým písmem na etiketě jako výrobce. Tím je způsobeno, že zákazníci kupují výrobky se značkami obchodních řetězců a přesto, že jim chutnají, tak netuší, že se jedná o firmu Poex, a.s.

Důležitou slabou stránkou je i velká síla odběratelů, kterými jsou právě mezinárodní obchodní řetězce. Prodej prostřednictvím mezinárodních obchodních řetězců je pro firmu hlavním distribučním kanálem a proto, aby zde mohla své výrobky prodávat, musí dodržovat striktní zprostředkovatelské podmínky stanovené obchodními řetězci. Některé řetězce si diktují takové podmínky, které jsou na hranici ziskovosti, některé dokonce nutí výrobce vyrábět levněji, což může způsobit, že výrobci zhorší kvalitu svých výrobků nebo zmenší gramáž. Velké společnosti si mohou dovolit vzepřít se v podmínkách těchto řetězců, avšak pro firmy mezi které patří i Poex, a.s. by to mělo fatální následky. (31)

Slabou stránkou je i neexistence směrových ukazatelů ve městě Velké Meziříčí, kde má firma dvě provozovny a jedna z nich je zároveň i sídlo společnosti. Obě dvě provozovny jsou od sebe vzdáleny více než dva kilometry a každá leží na jednom konci města. Pro kamiony, které sjedou z dálnice nebo přijedou po obchvatu od Třebíče či po silnici z Jihlavy je velice obtížné najít jednu nebo druhou provozovnu, protože ve městě není jediná cedule, která by ukazovala směr, jak se k těmto provozovnám dostat.

Dalšími slabými stránkami firmy jsou:

- Absence závodní jídelny pro zaměstnance firmy.
- Nízké investice do modernizace výroby a do technologií.
- Málo „nových posil“ v jednotlivých odděleních podniku.
- Jednotlivá oddělení nejsou nijak oddělena a všichni sedí na jednom patře a to vede k vzájemnému rušení se při práci.
- Neexistence jednotného obalu výrobků firmy.

### **3.12.3 Příležitosti**

Příležitostí pro firmu je export na zahraniční trhy, který by pro firmu znamenal větší zisky z prodeje zboží. Další příležitostí je se zaměřit na zakázkovou výrobu pro privátní značky, kterými se firma zabývá již v dnešní době. Příležitost ke zvýšení zisku by byla zaměřit se na zahraniční firmy, pro které by firma vyráběla na zakázku požadované výrobky a balila je do folií s logem této firmy.

Další příležitostí firmy je zaváhání konkurenční firmy a tím, může firma Poex zvětšit svůj tržní podíl na konkrétním trhu, pomůžou jí k tomu i nízké výrobní náklady, kterých firma bude dosahovat zkvalitněním plánování výroby a celého výrobního procesu a výrobou velkého množství produktů v jednom výrobním procesu. Zkvalitnění výrobního procesu bude znamenat pro firmu určité investice. Tím, že budou náklady na výrobu nízké, může firma stanovit nižší cenu svých produktů než její konkurence.

Příležitostí pro firmu by byla i větší diferenciací produktového portfolia, tedy rozšířit produkty o nové a lákavější výrobky, které by přilákaly nové zákazníky. Tento krok by pro firmu znamenal, že by měla výhodu před konkurencí a otevřela by se jí cesta na nové trhy.

Další příležitost, která bezprostředně navazuje na diferenciaci produktového portfolia firmy je vytvoření komunikační strategie, která by se postarala o kvalitní propagaci a uvedení nových výrobků na trh, aby se dostaly k cílovým skupinám zákazníků. Komunikační strategie by měla být integrovaná pro všechny činnosti a distribuční kanály v podniku.

Dalšími příležitostmi pro firmu jsou:

- Kvalitní pracovníci na úřadu práce.
- Stále větší zájem veřejnosti o zdravý životní styl.
- Bezcelní prostor EU.
- Ekologická výroba.

### **3.12.4 Hrozby**

Největší hrozbou pro firmu je konkurence a tedy i substituční výrobky. Nejhorší je asi hrozba konkurence z Polska, kdy polské firmy dokážou vyrobit výrobky levněji, ale většinou se to odráží na kvalitě výrobků. Konkurenčními výrobky mohou být různé snacky s příchutěmi, suché plody a ovoce v různých polevách a čokoládách a další.

Další velkou hrozbou pro firmu je ztráta důvěry a dobrého jména, která by pro firmu mohla mít likvidační následky. Firma se musí snažit vyrábět a distribuovat na trh kvalitní výrobky, aby nedocházelo k jejich stahování z trhu a následné medializaci vadného výrobku v televizních zprávách. A když už k takové události dojde, tak by se k tomu měla firma postavit čelem a vzít veškerou odpovědnost na sebe a podat vyjádření do médií a slíbit, že se bude snažit, aby se to již nikdy neopakovalo.

Další hrozbou je i vysoká nezaměstnanost, která snižuje kupní sílu obyvatel. Lidé se snaží šetřit a kupují si jen základní potraviny a za různé pochutiny, které nabízí firma Poex, a.s. i další firmy nechtějí utrácet, protože se bojí, že si nevystačí s penězi, aby zaplatili všechny své závazky (nájem, zálohy na elektřinu, vodu a plyn) a nakoupily potřebné jídlo a drogerii.

Další významné hrozby pro firmu:

- Stále znatelný dopad světové finanční krize.
- Neshody s dodavateli či odběrateli.
- Neschopnost odběratelů platit včas.
- Zhoršení finanční situace podniku.
- Odchod zaměstnanců z firmy.
- Nová legislativní opatření.

Silné stránky	Slabé stránky
<b>S1</b> Dlouhé působení na trhu	<b>W1</b> Není marketingové oddělení
<b>S2</b> Široké portfolio výrobků	<b>W2</b> Malá propagace firmy
<b>S3</b> Záruka kvality a ocenění výrobků	<b>W3</b> Nemožnost průniku do obchodních řetězců pod vlastní značkou
<b>S4</b> Spolupráce s významnými potravinářskými firmami	<b>W4</b> Velká síla odběratelů
<b>S5</b> Služby podle přání zákazníků	<b>W5</b> Neexistence směrových ukazatelů
<b>S6</b> Internetový obchod pro malé odběratele	<b>W6</b> Neexistence závodní jídelny
<b>S7</b> Inovace procesu	<b>W7</b> Nízké investice do výroby a technologií
<b>S8</b> Důraz na kvalitní pracovníky	<b>W8</b> Málo „nových posil“ ve firmě
<b>S9</b> Sklady i výroba ve vlastních budovách	<b>W9</b> Neoddělená pracoviště
<b>S10</b> Cenová dostupnost zboží	<b>W10</b> Nejednotnost obalů
Příležitosti	Hrozby
<b>O1</b> Export	<b>T1</b> Konkurence a substituty
<b>O2</b> Pochybení konkurence	<b>T2</b> Ztráta důvěry a dobré pověsti
<b>O3</b> Změna konzumního chování spotřebitele	<b>T3</b> Nízká kupní síla obyvatel
<b>O4</b> Diferenciace produktového portfolia	<b>T4</b> Dopad světové krize
<b>O5</b> Komunikační strategie	<b>T5</b> Neshody s dodavateli a odběrateli
<b>O6</b> Volní zkušenosti pracovníci na trhu	<b>T6</b> Špatná platební morálka odběratelů
<b>O7</b> Zájem lidí o zdravý životní styl	<b>T7</b> Zhoršení finanční situace podniku
<b>O8</b> Bezcelní prostor EU	<b>T8</b> Odchod zaměstnanců z firmy
<b>O9</b> Ekologická výroba	<b>T9</b> Legislativa ČR

*Tab. č. 7: Přehled jednotlivých faktorů SWOT analýzy (vlastní zpracování)*

### 3.12.5 Vyhodnocení SWOT analýzy

K vyhodnocení SWOT analýzy byla vybrána rozhodovací matice pro každou ze čtyř skupin SWOT analýzy, pomocí které bude zjištěna vážnost a důležitost jednotlivých



faktorů a bude jim přiřazena konkrétní hodnota. Z konkrétních hodnot lze vypočítat procentuální váhu faktoru a tím určit, které z faktorů nejvíce ovlivňují fungování firmy.

Možnosti bodového hodnocení jednotlivých faktorů:

0 – faktor v sloupci má menší váhu než porovnávaný faktor v řádku.

0,5 – faktor v sloupci má stejnou váhu než porovnávaný faktor v řádku.

1 – faktor v sloupci má větší váhu než porovnávaný faktor v řádku.

### Silné stránky – hodnocení

Rozhodovací matice - vyhodnocení váhy silných stránek													
Silné stránky		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	Suma	Váha
<b>S1</b>	Dlouhé působení na trhu	X	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	8	17,78%
<b>S2</b>	Široké portfolio výrobků	0	X	0	0,5	1	1	0	0	1	0,5	4	8,89%
<b>S3</b>	Kvalita a ocenění výrobků	0	1	X	1	1	1	0,5	0,5	1	1	7	15,56%
<b>S4</b>	Spolupráce s firmami	0	0,5	0	X	0,5	1	0	0	1	0,5	3,5	7,78%
<b>S5</b>	Služby dle přání zákazníků	0	0	0	0,5	X	0,5	0	0	0	1	2	4,44%
<b>S6</b>	E-shop pro malé zákazníky	0	0	0	0	0,5	X	0	0	0	0,5	1	2,22%
<b>S7</b>	Inovace výrobního procesu	0,5	1	0,5	1	1	1	X	0,5	0,5	0	6	13,33%
<b>S8</b>	Kvalitní pracovníci	0	1	0,5	1	1	1	0,5	X	1	1	7	15,56%
<b>S9</b>	Vlastní budovy a sklady	0,5	0	0	0	1	1	0,5	0	X	1	4	8,89%
<b>S10</b>	Cenově dostupné zboží	0	0,5	0	0,5	0	0,5	1	0	0	X	2,5	5,55%
<b>Celkem</b>												<b>45</b>	<b>100%</b>

Tab.č. 8: Rozhodovací matice - hodnocení váhy silných stránek (vlastní zpracování)

Tři silné stránky, které mají nejvyšší hodnotu procentuální váhy, jsou velice důležité pro budoucnost firmy a její rozvoj. Jak lze vyčíst z rozhodovací matice silných stránek jsou nejdůležitějšími faktory dlouhé působení na trhu, které nabyly hodnoty podílu 17,78 % z celku a kvalita a ocenění výrobků firmy a její kvalitní pracovníci, které dosáhly shodně podílu 15,56 % ze 100 %. Dále je pro firmu výraznou silnou stránkou snaha o stálou inovaci výrobního procesu, aby došlo k úsporám nákladů a výroba byla co nejekologičtější. Mezi další významné silné stránky lze zařadit široké portfolio výrobků a pak také spolupráce s velkými potravinářskými firmami, pro které firma vyrábí nebo balí výrobky dle přání těchto firem.

## Slabé stránky - hodnocení

Rozhodovací matice - vyhodnocení váhy slabých stránek													
Slabé stránky		W1	W2	W3	W4	W5	W6	W7	W8	W9	W10	Suma	Váha
W1	Není marketingové odd.	X	0,5	1	0	1	1	1	1	1	1	7,5	16,67%
W2	Malá propagace firmy	0,5	X	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	5,5	12,23%
W3	Průnik pod vlastní značkou	0	0,5	X	0,5	1	1	0	0,5	1	0,5	5	11,11%
W4	Velká síla odběratelů	1	0,5	0,5	X	1	1	0,5	1	1	0,5	7	15,56%
W5	Neexistence směrovek	0	0,5	0	0	X	1	0	0	0	0	1,5	3,33%
W6	Neexistence závodní jídelny	0	0	0	0	0	X	0	0,5	0,5	0	1	2,22%
W7	Nízké investice	0	0,5	1	0,5	1	1	X	0,5	1	0,5	6	13,33%
W8	Málo „nových posil“	0	0,5	0,5	0	1	0,5	0,5	X	0,5	0	3,5	7,77%
W9	Neoddělená pracoviště	0	0	0	0	1	0,5	0	0,5	X	0,5	2,5	4,44%
W10	Nejednotnost obalů	0	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	1	0,5	X	5,5	12,23%
Celkem												45	100%

Tab. č. 9: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy slabých stránek (vlastní zpracování)

Nejvíce kritickou slabou stránkou je s podílem 16,67 % ze 100 % neexistence marketingového oddělení, které by se staralo o efektivní a cílenou propagaci výrobků a o zviditelnění firmy.

Další slabou stránkou je velká kupní síla odběratelů a dále nízké investice do propagace a marketingu, tedy do celkového zviditelnění firmy. Problémovou slabou stránkou je i nejednotnost obalů, do kterých firma balí své produkty. Existují jiné obaly pro suché plody, pro snacky, sušené ovoce a také, i když balí firma pro cizí firmy, tak nejsou všechny obaly stejné, ale liší se barvou i dalšími prvky podle státu, kam je odběratel vyváží. Nejednotnost obalů je velice matoucí, protože zákazníci nevědí, jak bude daný výrobek vypadat, kdyby byl jednotný styl obalů, tak si získá větší povědomí zákazníků, že právě takovou barvu či písmo a název má právě firma Poex, a.s.

## Příležitosti - hodnocení

Rozhodovací matice - vyhodnocení váhy příležitostí												
Příležitosti		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	Suma	Váha
O1	Export	X	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	1	6	16,67%
O2	Pochybení konkurence	0,5	X	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	4,5	12,50%
O3	Změna konzum.chování	0	0,5	X	0,5	0	1	1	0	1	4	11,11%
O4	Diferenciace produktů	0,5	0,5	0,5	X	0	1	0,5	0	0,5	3,5	9,72%
O5	Komunikační strategie	0,5	0,5	1	1	X	1	1	1	0,5	6,5	18,06%
O6	Další vzdělávací programy	0	0	0	0	0	X	0,5	0	0	0,5	1,39%
O7	Zájem o zdravý životní styl	0	0,5	0	0,5	0	0,5	X	0	0,5	2	5,56%
O8	Bezcelní prostor EU	0,5	0,5	1	1	0	1	1	X	0	5	13,88%
O9	Ekologická výroba	0	0,5	0	0,5	0,5	1	0,5	1	X	4	11,11%
Celkem											36	100%

Tab. č. 10: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy příležitostí firmy (vlastní zpracování)

Jak je z tabulky příležitostí zřejmé, nejvyšší váhy dosáhl faktor vytvoření komunikační strategie, který měl váhu 18,06 %. Vytvoření efektivní komunikační strategie a založení marketingového oddělení, či alespoň vytvoření pracovního místa pro tuto funkci má na budoucí vývoj podniku podstatný vliv.

Další příležitosti jsou export a bezcelní prostor EU, kdy je firmě umožněno pronikat na evropské trhy bez placení cel a kvót, což může být pro firmu výhodné a může tedy získat určité místo na zahraničních trzích extrudovaných či dražovaných produktů. Do budoucna by to pro firmu znamenalo nejen zviditelnění, ale i zvýšení zisku. Vše závisí na výše zmíněném vytvoření komunikační strategie, která by se postarala o vhodnou propagaci firmy a jejich výrobků na nových trzích.

## Hrozby - vyhodnocení

Rozhodovací matice - vyhodnocení váhy hrozeb												
Hrozby		T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	Suma	Váha
<b>T1</b>	<b>Konkurence a substituty</b>	X	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	6	<b>16,67%</b>
<b>T2</b>	Ztráta dobré pověsti	0	X	0,5	0	0,5	0,5	0	1	0	2,5	6,95%
<b>T3</b>	<b>Nízká kupní síla obyvatel</b>	0	0,5	X	0,5	1	1	0,5	1	0,5	5	<b>13,88%</b>
<b>T4</b>	Světová krize	0,5	1	0,5	X	1	0,5	0,5	1	0	5	13,88%
<b>T5</b>	Neshody s odběr. a dod.	0,5	0,5	0	0	X	0,5	0	1	0	2,5	6,95%
<b>T6</b>	Špatná platební morálka odb.	0	0,5	0	0,5	0,5	X	0,5	0,5	0	2,5	6,95%
<b>T7</b>	Zhoršení finanč. situace firmy	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	X	0,5	0,5	5	13,88%
<b>T8</b>	Odchod zaměstnanců	0	0	0	0	0	0,5	0,5	X	0	1	2,78%
<b>T9</b>	<b>Legislativa ČR</b>	0,5	1	0,5	1	1	1	0,5	1	X	6,5	<b>18,06%</b>
<b>Celkem</b>											<b>36</b>	<b>100%</b>

Tab. č. 11: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy hrozeb pro firmu (vlastní zpracování)

Největší hrozbou pro firmu je současná politická situace a platná legislativa v ČR, protože firmu a její výrobu limituje právě legislativa. V letošním roce vzrostlo DPH, očekává se zvýšení cen surovin a nárůst cen energií, které se promítnou i do cen výrobků firmy. Tato hrozba byla ohodnocena procentuální váhou 18,06 %, proto je zřejmé, že bude mít velký vliv na budoucí vývoj firmy.

Další významnou hrozbou je s váhou 16,67 % hrozba vstupu konkurenčních firem na trhy s extrudovanými a dražovanými produkty a s ní spojená hrozba substitutů. Proto se firma musí snažit vyrábět co nejkvalitnější a cenově dostupné výrobky.

Shodně s váhou 13,88 % byly ohodnoceny tři hrozby a to nízká kupní síla obyvatel, dopady světové krize a zhoršení finanční situace podniku. Všechny ty tři hrozby spolu souvisí, protože nízká kupní síla obyvatel je způsobena stále doznívajícími dopady světové finanční krize a tím, že lidé nemají peníze a nemohou si dovolit kupovat různé pochutiny a kupují jen základní potraviny, aby vůbec vyšly s penězi, se může stát, že poklesne prodej výrobků firmy a tím dojde v budoucnu k zhoršení finanční situace podniku.

Z provedených rozhodovacích matic je dle jednotlivých hodnot vah, že současná situace firmy Poex, a.s. je vyhovující, ale je třeba do budoucna připravit a realizovat několik zásadních změn, jako je vytvoření marketingu ve firmě a následné vytvoření komunikační strategie, která by jistě přispěla ke zlepšení situace podniku v budoucnu.

## 4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Vlastní návrhy řešení jsou poslední částí diplomové práce, zde budou navržena možná řešení zaměřená na zefektivnění komunikační strategie firmy. Je potřeba vymezit cílové skupiny zákazníků, cíle komunikace a navrhnout vhodné komunikační prostředky.

Tato návrhová část bude vycházet z provedených analýz, které ukazují na nedostatky podnikové komunikační strategie. Důležitými výsledky analýz jsou výsledky rozhodovacích matic, které byly vytvořeny na základě provedené SWOT analýzy zpracované v předchozí kapitole. Klíčové jsou zde především slabé stránky firmy, které je třeba eliminovat nebo úplně odstranit.

Prvním velkým nedostatkem firmy je **absence marketingového oddělení** ve firmě nebo alespoň pozice marketingového manažera. Tím, že nemá firma určené pracovníky, kteří by se starali o marketingové aktivity, nemůže zefektivnit propagaci a distribuci výrobků. Proto je třeba do návrhů zařadit i zavedení pozice marketingového pracovníka či marketingového oddělení a jeho vhodné zařazení do organizační struktury podniku.

Druhým problémem je to, že **se vedení firmy příliš nezajímá o propagaci** a považuje ji za druhořadou a nepotřebnou. Není tedy ani stanovená pevná částka z rozpočtu firmy na marketingové aktivity firmy. Tento problém bude v návrhové části řešen v závěru při stanovení ročních nákladů na nové komunikační kanály.

Další problém je především v **hrozbě konkurence a substitučních výrobků**, který by měl být částečně překonán právě zefektivněním komunikační strategie nebo diverzifikací (rozšířením) produktového portfolia firmy.

Hlavní návrhy pro zefektivnění komunikační strategie firmy Poex, a.s. jsou následující:

- a) Návrh vytvoření marketingového oddělení, protože marketingové oddělení je pro firmu v dnešní době důležitým prostředkem ke zlepšení pozice na trhu.
- b) Návrh komunikační strategie včetně stanovení rozpočtu a harmonogramu jednotlivých činností. Tato komunikační strategie by měla být komplexní, aby firmě zajistila ekonomický růst.

- c) Návrh vhodných variant diferenciacie výrobkového portfólia a návrh úpravy vzhľadu výrobkov firmy, aby měly obaly jednotný styl a zákazník tak věděl, že se jedná o produkt firmy Poex, a.s.

## **4.1 Návrh zavedení marketingového oddělení**

Tento návrh se zabývá vhodnými kroky potřebnými k úspěšnému zavedení marketingového oddělení a jeho nejvhodnějšího začlenění do organizační struktury firmy.

Firma od svého vzniku nikdy nedisponovala marketingovým oddělením ani pracovníkem specializujícím se na marketingové aktivity. Marketingové činnosti jsou ve firmě vykonávány různými zaměstnanci a jsou vykonávány nepravidelně, jen tehdy, když je to zapotřebí.

Zavedení marketingového oddělení je v dnešní době velice důležité, protože bez něj nemůže firma dostatečně zvýšit svůj podíl na trhu a získat nové zákazníky. Marketingové oddělení je pro firmu nutností.

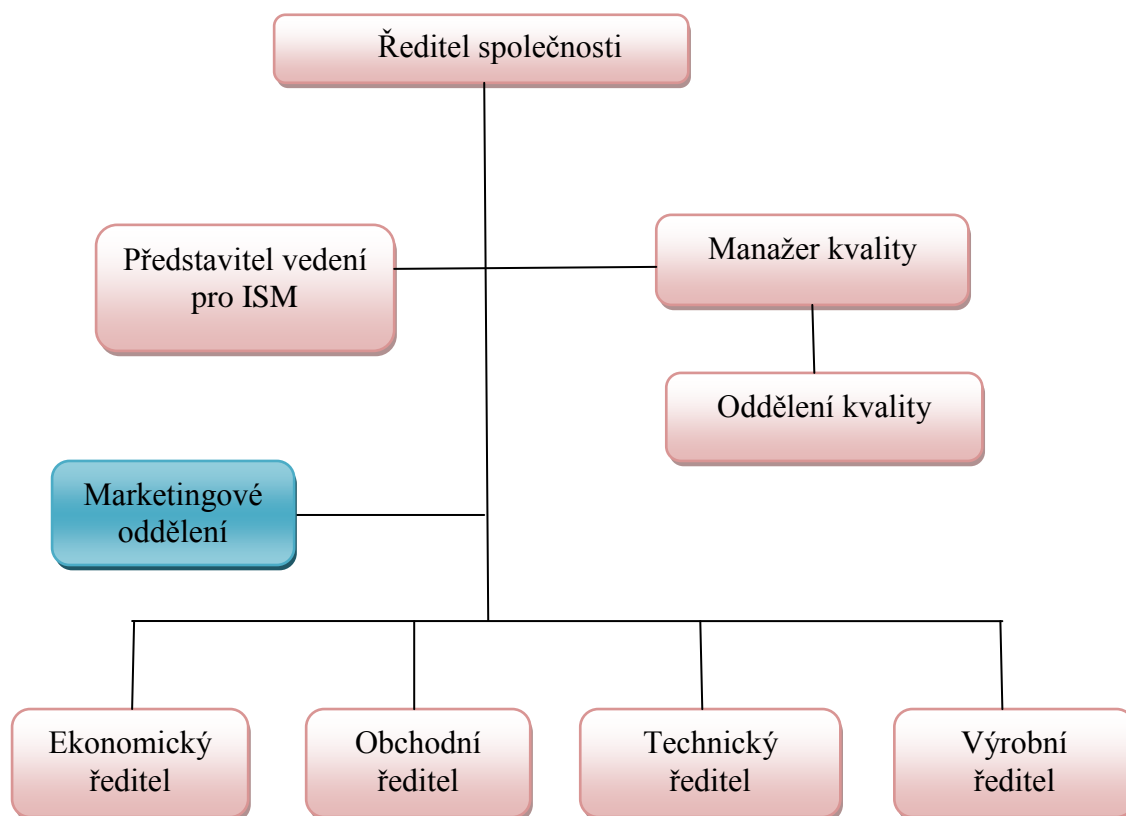
### **4.1.1 Marketingové oddělení – pracovníci a náplň činnosti**

Marketingové oddělení ve firmě Poex, a.s. by měli tvořit dva pracovníci. Pracovníci by se měli starat o zpracovávání komplexní marketingové agendy, jako je průzkum trhu, oslovování a získávání nových zákazníků, monitoring konkurenčních firem a především by marketingové oddělení mělo zajistit zavedení a dodržování komunikační strategie, která bude navržena v další kapitole.

Marketingové oddělení by mělo být ve firmě vytvořeno ještě před tím, než budou zavedeny změny v komunikační strategii, aby se o tyto změny a další kroky komunikační strategie postarali pracovníci marketingu a komunikační strategie mohla být provedena podle harmonogramu v rámci činnosti oddělení.

#### 4.1.2 Zařazení marketingového oddělení do organizační struktury.

Organizační struktura firmy Poex, a.s. je obsáhlá a rozvětvená, proto je přiložena v příloze č. 4. Pro demonstraci vhodného začlenění marketingového oddělení do organizační struktury firmy bude použita pouze zjednodušená organizační struktura.



Obr. č. 5: Návrh organizační struktury (vlastní zpracování)

Jak je z obrázku zřejmé, firma by měla marketingové oddělení zařadit do své organizační struktury takovým způsobem, aby se marketing mohl podílet na strategickém rozhodování firmy a jejich plánech a pracovníci tohoto oddělení se zodpovídali přímo řediteli firmy. Zařazení marketingu například do obchodního oddělení by nebylo vhodné především kvůli tomu, že by se marketingoví pracovníci zodpovídali řediteli obchodního úseku a ne přímo řediteli firmy. Proto by mohlo docházet ke zkreslování informací a požadavků, které by se k řediteli firmy dostávaly nepřímým prostřednictvím obchodního ředitele a ne přímo marketingovými pracovníky.



#### 4.1.3 Harmonogram činností na zavedení marketingového oddělení

Vytvoření marketingového oddělení bude zahájeno v červenci tohoto roku a bude mít následující strukturu. Harmonogram bude uveden v tabulce s jednotlivými činnostmi, které souvisejí s vytvořením tohoto oddělení. Činnosti budou rozvrženy po týdnech a celková délka projektu vytvoření marketingového oddělení ve firmě by měl trvat 14 týdnů.

Klíčové aktivity	Období od 3. června do 6. září (v týdnech)													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Vytvoření návrhu projektu marketingového projektu														
Projednání a odsouhlasení projektu vedením firmy														
Přípravy pro realizaci projektu														
Vyhlášení výběrového řízení na pozici pracovníků marketingu														
Inzerce v místních novinách a okresním tisku														
Příjem životopisů od uchazečů														
Pohovory s uchazeči o pracovní pozici														
Vyhodnocení pohovorů s uchazeči														
Nákup nábytku a kancelářských potřeb do nového oddělení														
Nábor vhodných pracovníků pro marketing														
Proškolení nových pracovníků firmy														
Zavedení změn do organizační struktury														

Tab. č. 12 : Harmonogram činností na zavedení marketingového oddělení (vlastní zpracování)

Projekt na vytvoření marketingového oddělení začne v pondělí 3. června a končit bude za 14 týdnů tedy 6. září. Během prvních třech týdnů bude vytvořen návrh a odsouhlasen vedením společnosti. Nejdelší částí bude samotná inzerce nabídky práce, čekání na životopisy od zájemců o práci a samotné posouzení a provedení pohovorů s uchazeči

a následné určení vhodných pracovníků. Souběžně s prováděním pohovorů s uchazeči o pracovní pozici proběhne i vybavení prostorů pro nové marketingové oddělení včetně nákupu počítačů a kancelářských potřeb a připojení počítače k internetu a do informačních systémů podniku.

#### **4.1.4 Náklady na vytvoření marketingového oddělení**

Na vytvoření marketingového oddělení bude třeba vynaložit jednorázové náklady na přípravu a průběh náboru zaměstnanců, jejich zaškolení a vybavení prostor pro nové oddělení. Tyto náklady budou děleny jako náklady pořizovací a náklady mzdové, kterými budou převážně odměny pověřeným pracovníkům za úspěšné dokončení nového oddělení a odměny pracovníkům, kteří se budou starat o zaučení nových pracovníků marketingového oddělení. Přesné podmínky vyplacení odměn by mělo stanovit vedení firmy. Pořizovací náklady budou položky vybavení prostor nábytkem, pořízení osobních počítačů včetně tiskárny, pořízení kancelářských potřeb, náklady na připojení PC k internetu a na připojení do informačního systému firmy.

Další kategorií nákladů marketingového oddělení jsou roční náklady na provoz tohoto oddělení, které již nejsou přímým nákladem projektu samotného zavedení marketingového oddělení, ale jsou důležité proto, aby vedení firmy vědělo, jestli má dostatek volných prostředků, aby mohlo tak zajistit bezproblémový chod oddělení. Předběžné roční náklady na provoz oddělení musí být obsažen již v samotném návrhu na zavedení marketingového oddělení, který je předkládán vedení firmy ke schválení. Provozní náklady tvoří mzdy zaměstnanců oddělení, náklady na propagaci, na služební cesty, na školení aj.

<b>Položka</b>	<b>Mzdové náklady (v Kč)</b>	<b>Pořizovací náklady (v Kč)</b>	<b>Celkové náklady (v Kč)</b>	<b>Poznámka</b>
Návrh projektu	0	0	0	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti</i>
Odsouhlasení projektu vedením firmy	10 000	0	10 000	<i>Stanovena výše odměn za úspěšné dokončení projektu pověřeným pracovníkům</i>
Vyhlášení výběrového řízení	0	0	0	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti</i>
Vytvoření inzerátu	0	0	0	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti</i>
Inzerce v tisku	0	4 000	4 000	<i>Inzerce v novinách</i>
Činnosti: zpracování životopisů a pohovory s uchazeči	0	4 000	4 000	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti + náklady na realizaci pohovorů</i>
Pořízení nábytku	0	20 000	20 000	
Pořízení kancelářských potřeb	0	4 000	4 000	<i>Pořadače, propisky, papíry, obálky, atd.</i>
Pořízení 2 ks PC a tiskárna	0	36 000	36 000	
Připojení internetu	2 000	800	2 800	<i>Práce externího pracovníka, drobný materiál</i>
Software a podnikový IS	0	165 000	165 000	<i>2x OS, 2x balíček MS Office, 2x licence k firemním IS, další programy</i>
Realizace pracovních míst	0	1 000	1 000	<i>Údržba v rámci pracovní činnosti, drobný materiál aj.</i>
Zaškolení pracovníků	4 000	0	4 000	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti, odměny za proškolení pověřeným pracovníkům</i>
Agenda nového oddělení	0	500	500	<i>Provedeno v rámci pracovní činnosti, změna v dokumentaci firmy atd.</i>
<b>Celkem:</b>	16 000	235 30	<b>251 300</b>	

Tab. č. 13: Náklady na projekt marketingového oddělení (vlastní zpracování)

<b>Přehled nákladů</b>	<b>Předpokládaná roční výše provozních nákladů (v Kč)</b>
<b>Provoz a údržba pracovních prostor</b>	20 000
<b>Celkové roční mzdové náklady na 2 pracovníky (40 200 Kč/1 pracovník)</b>	964 800
<b>Internet a telefony</b>	35 000
<b>Školení, kurzy</b>	50 000
<b>Pracovní cesty</b>	10 000
<b>Propagační materiály (vizitky atd.)</b>	8 000
<b>Odborná literatura, tisk</b>	6 000
<b>Celkem</b>	<b>1 093 800 Kč</b>

*Tab. č. 14: Předběžné roční náklady na provoz marketingového oddělení (vlastní zpracování)*

Jak z tabulky č. 14 vyplývá, největší položkou provozních nákladů jsou náklady mzdové a to ve výši 964 800 Kč. Hrubá mzda jednoho zaměstnance marketingového oddělení bude činit 30 tis. Kč. Stanoveno dle mzdy pracovníků v obchodním a ekonomickém oddělení. Zaměstnavatel je povinen odvést za zaměstnance sociální a zdravotní pojištění v celkové výši 34% z hrubé mzdy. Superhrubá mzda je hrubá mzda zvýšená o částku odpovídající pojistnému na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění, které je povinen odvádět zaměstnavatel. Superhrubá mzda je mzdový náklad zaměstnavatele a ten na jednoho zaměstnance marketingového oddělení bude činit 40 200 Kč za měsíc. Do provozních nákladů nejsou započítány marketingové aktivity a účast na veletrzích a výstavách, protože tyto náklady nebudou brány jako provozní náklady ale jako náklady na propagaci firmy stanovenou z rozpočtu. Průměrné náklady na komunikační aktivity firmy budou stanoveny v následující kapitole.

Návrh zavedení marketingového oddělení ve firmě by mělo být přínosem hlavně v oblasti sběru a vyhodnocování informací o trzích, prezentace společnosti, možnosti rozšíření zákaznického portfolia, vedení marketingových projektů a hlavně zvýšením celkového ročního obrát firmy.

K tomu, aby byl tento návrh úspěšný, je třeba mít dobře zpracovaný projekt zavedení nového oddělení a přesvědčit vedení firmy, zvláště pana ředitele, který nepovažuje marketing ve firmě za důležitý, že marketingové oddělení bude přínosem a zajistí v budoucnu firmě vyšší zisky a tím i vyšší ekonomickou stabilitu. Na marketingové oddělení by měly přejít všechny marketingové aktivity. Následující navrhovaná řešení jsou určena pro nové pracovníky nového tohoto marketingového oddělení, aby došlo k vytvoření integrované komunikační strategie.

## **4.2 Návrh komunikační strategie podniku**

Druhým návrhem je stanovení nové komunikační strategie pro firmu Poex, a.s. Navrhované změny v komunikační strategii by měly proběhnout po zavedení marketingového oddělení ve firmě, aby tyto změny již provedli marketingoví pracovníci a změna mohla být provedena v rámci náplně práce.

Aby mohl být návrh komunikační strategie funkční a efektivní, je třeba se držet stanoveného komunikačního modelu, který se skládá z:

- identifikace cílové skupiny zákazníků,
- ze stanovení komunikačních cílů,
- ze sestavení komunikační zprávy,
- ze stanovení vhodných komunikačních prostředků,
- ze stanovení plánovaného rozpočtu a předběžného harmonogramu projektu,
- ze závěrečného měření účinnosti navrhované změny.

### **4.2.1 Cílová skupina zákazníků**

Firma Poex, a.s. se nespecializuje na žádný segment zákazníků, protože vyrábí mnoho druhů výrobků. Ovšem nejvíce výrobků si zakoupí dospělé ženy, které více nakupují a většinou se starají o rodinu. Dále lze za určitý segment zákazníků označit celiaky, pro které firma vyrábí produkty bez lepku. Firma by se měla více zaměřit na zdravou výživu, protože zdravý životní styl je stále více oblíbený a na produkty pro děti, které

by sloužily jako zdravé pochutiny, které by si děti mohly vzít s sebou na hřiště, maminky do kabelek jako rychlou zdravou svačinku.

Firma by se tedy měla soustředit především na segment ekonomicky produktivních žen (15 – 64 let), které nejvíce nakupují a z kterých bude mít firma největší procento zisku. Dalším výhodným segmentem by pro firmu mohly být maminky na mateřské a rodičovské dovolené, které se starají o děti a pokud tedy firma bude nabízet zdravé a chutné produkty pro malé děti, tak i z tohoto segmentu by firma měla profitovat.

#### **4.2.2 Komunikační cíle**

Firma Poex, a.s. nemá a v minulosti neměla vypracovanou žádnou komunikační strategii, proto je hlavním cílem stanovení vhodné komunikační strategie, která bude korespondovat se strategickými cíly firmy. Proto by měla marketingová komunikace zajistit především vyvolání povědomí o značce v celé ČR a později i v zahraničí, získat nové zákazníky a udržet si ty stávající a v neposlední řadě zvýšit svůj tržní podíl a neustále rozšiřovat své produktové portfolio.

Vzhledem k současné situaci v podniku, tedy vzhledem k tomu, že firma nevěnuje propagaci firmy žádnou velkou pozornost, je vhodné doporučit takovou komunikační strategii, která nebude náročná a příliš finančně nákladná.

Hlavní cíle pro navrhovanou komunikační strategii jsou tedy následující:

- Musí dostatečně zvýšit povědomí o značce v Kraji Vysočina i v celé ČR, jde tedy o to, aby se firma více na českém trhu zviditelnila a nebyla známá jen v okolí Velkého Meziříčí.
- Musí zajistit postupné zvyšování tržního podílu a zvětšování cílového segmentu zákazníků především cíleným rozšiřováním produktového portfolio firmy.

#### **4.2.3 Komunikační zpráva**

Komunikační zpráva musí být zpracována takovým způsobem, aby zodpovídala otázky: komu a co chce firma sdělit, jaký to mám mít účinek, kolik hodlá firma na celou

komunikační propagaci vynaložit, jaké budou vybrány komunikační kanály a jaké firma očekává reakce od adresátů, tedy zákazníků.

#### Komu má být sdělení určeno?

Firma Poex, a.s. by se měla především stát celorepublikově známou, aby si mohla plně vytvořit loajální segment zákazníků, kteří by produkty firmy Poex preferovali před produkty konkurenčních firem. Cílovým segmentem pro firmu je především výše zmiňovaná skupina ekonomicky produktivních žen (15 – 64 let), které se stará o rodinu a která většinou nakupuje. Další důležitou skupinou jsou maminky, které jsou na mateřské dovolené nebo se starají o malé děti. Obě tyto skupiny zákazníků jsou pro firmu důležité, firma by si je měla získávat především produkty zdravé výživy a produkty vhodnými pro malé děti, které by byly zdravé a chutné.

#### Co chce firma sdělit?

Poex se snaží o takové produktové portfolio, které by uspokojilo potřeby všech zákazníků, ať už chtějí produkty zdravé výživy, bezlepkové produkty, produkty pro děti, různé snacky nebo dražované ořechy či ovoce, či jen samotné suché plody. Firma se snaží především dražované produkty nabízet ve více hmotnostních variantách, aby bylo zajištěno, že si zákazník vybere pro sebe vhodnou gramáž oblíbeného výrobku.

#### Co by měla zpráva v zákazníkovi zanechat?

Sdělení firmy by mělo v zákazníkovi zanechat pocit, že firma vyrábí vysoce kvalitní výrobky takovým způsobem, který je ekologický a tedy šetrný k životnímu prostředí. Dále by v něm měla zanechat pocit, že pokud si vybere výrobky bez lepku, tak je zaručeno, že tyto výrobky opravdu lepek neobsahují, aby nebyly zdravotně závadné pro celiaky. Zákazník by také měl mít přehled o nabízených výrobcích firmy a měl by je rozpoznat od produktů konkurenčních firem.

#### Kolik financí je firma schopna vynaložit?

Poex nemá stanovený marketingový rozpočet a ni podíl financí z celkového rozpočtu, který by byl použit na propagaci, proto je nutné po zavedení nové komunikační strategie tento rozpočet stanovit a také jej dodržovat.

#### Jaké komunikační kanály budou použity?

Poex nemá pevně stanoveny komunikační kanály, využívá především firemní webové stránky, profil na Facebooku, prezentaci na veletrhu a darování různých produktů na široký okruh kulturních a sportovních akcí. Tato otázka bude rozpracována podrobně v následující podkapitole, kde bude třeba doporučeno, aby firma začala více využívat reklam v tisku, outdoorových reklam, a zkvalitnit své webové a facebookové stránky.

#### Jaké jsou firmou očekávané reakce od zákazníků?

Jako každá firma, tak i Poex musí věřit v kladný výsledek marketingové kampaně a tedy je firmou očekávaná reakce od zákazníků kladná. Kladná reakce bude zřejmě nejvíce zaznamenána ve zvyšujících se tržbách firmy.

#### **4.2.4 Komunikační prostředky**

Při volbě vhodných komunikačních prostředků je třeba, aby vybrané prostředky komunikace byly vhodné s ohledem na cílový zákaznický segment, kterým jsou ekonomicky aktivní ženy a maminky na mateřské dovolené, nebo maminky, které se starají o malé děti do šesti let a pak tedy také hlavně na malé děti do šesti let. Vybrané komunikační prostředky musí pro firmu znamenat možnost efektivní komunikace se stávajícími i potencionálními zákazníky a musí být nastaveny tak aby zaujaly a oslovily dostatečný počet zákazníků.

Vhodné komunikační prostředky, které by měla firma využít při svojí propagaci a propagaci vybraných produktů z produktového portfolia musí oslovit zákazníky v celé České republice, nejen v okolí firmy, proto budou mezi navrhovanými komunikačními prostředky i outdoorové reklamy. Dosud firmou používané komunikační prostředky bude vhodné modifikovat, tak aby byla propagace těmito médii kvalitnější a cílenější a je třeba navrhnout i prostředky komunikace, které firma doposud nikdy nevyužívala.

Navrhované komunikační prostředky by měli splňovat následující požadavky:

- Celoplošné působení propagace (především Kraj Vysočina a také celá ČR).
- Zacílení na definovanou skupinu zákazníků.



- Efektivnost

Navrhované komunikační prostředky i návrhy optimalizací využívaných komunikačních prostředků budou rozděleny do šesti skupin.

#### a) INTERNET

Internet je dnes nejvyužívanějším komunikačním prostředkem, protože na světě v roce 2012 využívalo internet více než 2,3 miliardy lidí a v České republice je více než 7 milionu uživatelů internetu. Navíc se jedná o nejlevnější formu propagace firmy, pokud správu webových stránek provádí pověřený pracovník firmy a nevyužívá outsourcingu. (57)

#### Optimalizace webových stránek firmy

Webové stránky jsou pro firmu velmi důležité, proto je potřeba, aby webové stránky obsahovaly potřebné a v neposlední řadě i zajímavé informace a byly dostatečně poutavé, aby zákazníka oslovily.

Webové stránky firmy Poex, umístěné na doméně: [www.poex.cz](http://www.poex.cz), jsou designově velice hezky zpracované, ale je třeba provést nějaké úpravy, aby byly stránky kvalitnější i po stránce informační. Webové stránky představují pro firmu stěžejní komunikační prostředek a je tedy třeba zajistit, aby dostatečně zaujaly návštěvníky stránek, což jsou potenciální zákazníci.

Při zadání adresy firemních stránek by se nejprve měla zobrazit **úvodní strana**, která by obsahovala výrazné logo firmy, červenou lištu se záložkami, tak jak je tomu teď a uprostřed dominantní obrázek jahod politých čokoládou, které již firma na svých stránkách má umístěné vlevo. Dole by měly být zobrazeny novinky nebo zajímavosti o společnosti, například, jaké ocenění právě získala atd. Vhodná by byla i informace o tom, že Poex můžeme najít již i na sociální síti Facebook.

Záložky by měly být jinak uspořádány a to nejprve záložka „**O nás**“, kdy po najetí kurzorem na tuto záložku by se zobrazila nabídka podsložek, které by měly být řazeny následovně:

**Historie** – představení firmy, její činnosti, sdělení jejich cílů a vizí, popsat jednotlivé podnikatelské kroky v jednotlivých letech v bodech (např. 1993 – založení společnosti Poex, s.r.o., atd.).

**Ocenění** – sem by měla firma přesunout získané certifikáty a ocenění za své produkty, které má firma v současné době umístěné na úvodní stránce spolu s informacemi o firmě.

**Pobočky** – zde by měla být foto všech tří provozoven společnosti s adresou, telefonním kontaktem, emailovou adresou, GPS souřadnicemi a také s odkazy na zobrazení provozoven v daném městě na mapě. Také by zde mělo být popsáno u jednotlivých poboček, co se v konkrétní pobočce vyrábí.

**Politika ISM** – zde by měl být prostor pro informace o integrovaném systému managementu, na které je pouze odkaz ve spodní části na úvodní stránce.

**Projekty EU** – zde by měly být informace o využitých dotačních programech, které byly poskytnuty EU. V případě firmy Poex, a.s. by zde měly být informace o projektu OP LZZ, na které je odkaz ve spodní části úvodní strany.

**Podporujeme** – v této podslůžce by měly být vypsány všechny organizace a spolky, které firma nějakým způsobem podporuje, tyto informace jsou důležité pro návštěvníky stránek, aby viděli, že se firma zajímá o veřejné dění a podporuje postižené občany. Tyto informace by měly být napsány jako tisková zpráva, pod kterou by měl být podepsán ředitel firmy, aby bylo zřejmé, že pomoc znevýhodněním jsou hodnoty, ke kterým se hlásí ředitel i celá firma.

Další, v pořadí druhá záložka, by měla být „**Novinky**“, kde může firma prezentovat svoje nové produkty, o které rozšířila výrobkové portfolio nebo také různé akce, kterých se firma zúčastní nebo je bude pořádat jako např. Veletrhy a výstavy či kulturní a sportovní akce. Tato záložka by měla mít dvě podslůžky a to: **Nové produkty** a **Aktuality**

Třetí záložkou budou „**Produkty**“, kterou má nyní firma na prvním místě. V produktech nalezneme v současné době šest kategorií výrobků, které se po rozkliknutí

jednotlivých kategorií dále dělí a některé výrobky se opakují ve více kategoriích. Proto bych doporučovala následující kategorizaci produktů do následujících podsložek, které se budou v některých případech ještě dále dělit:

**Výrobky v čokoládě** – ty se dále budou dělit na *oříšky v čokoládě*, *ovoce v čokoládě a speciality a speciální edice*, kam mohou být zařazeny produkty, které firma vyrábí s označením: PRO MAMINKU, Z LÁSKY, atd.

**Cereálie** – zde by měly být vyobrazeny všechny snídaňové cereálie, které firma nabízí bez ohledu na to, jestli jsou pro děti nebo pro dospělé.

**Suché plody** – ty se budou dělit dále na *oříšky*, *zpracované ovoce*, *semena*, *směsi a speciality*.

**Snacky** – zde by měly být zobrazeny všechny snacky, které firma nabízí převážně pod značkou „Křupni si“ a dále pak pražené arašídové a extrudované křehké chleby Dexi. Měly by zde být jen slané výrobky, sladké výrobky z řady „Křupni si“ jsou umístěny dle toho, kam patří, takže převážnou část najdeme v cereáliích.

**Pro děti** – sem by měly být zařazeny instantní kaše, které jsou nemléčné a jsou vhodné k přípravě pokrmů dětí od čtyř měsíců věku. Další položkou by měly být extrudované kukuřičné křupky, které jsou také vhodné pro malé děti a kukuřičné produkty různých tvarů a chutí vhodných pro malé děti. Posledním zařazeným výrobkem bude křehký chléb Dexík politý čokoládou.

**Reklamní výrobky** – zde budou tři podsložky a to *reklamní čokoládové mince a reklamní plody v čokoládě* (nejčastěji mandličky nebo různé extrudáty) a poslední podsložkou bude *ceník*.

Vyobrazení jednotlivých produktů je v současné době nedostačující, zákazník vidí některé produkty v obalu a některé ne, převážně suché plody jsou vyobrazeny jako vysypané, což není účelné, protože zákazník neví, jak daný produkt vypadá balený. Proto by u konkrétního produktu měla být vyobrazena velká fotografie baleného produktu v pravé části zobrazené stránky s možností více fotografií, které se budou zobrazovat jako malé ikonky pod velkou fotografií. Vlevo ve sloupci by měly být

vedeny další důležité informace o produktu např. jeho název, gramáž, složení, nutriční hodnoty na 100 g výrobku a můžou zde být uvedené i logistické informace jako je počet ks v krabici, na paletě, EAN kódy a jiné. Další důležitou informací je, kde lze výrobek zakoupit a zde uvést odkaz na firemní e-shop nebo uvést supermarkety a hypermarkety, kde se výrobek prodává nebo uvést odkaz na stránky obchodů se zdravou výživou, které mají daný výrobek v nabídce.

Další v pořadí již čtvrtou záložkou by měl být **„E-shop“**, kdy při kliknutí na tuto záložku dojde k přesměrování na e-shop. Pátou záložkou by měla být **„Kariéra“**, kde firma zveřejní své nabídky práce a informace o požadavcích a náplni práce. Další záložka by měla být **„Zajímavosti“** a měla by mít podsložku *O čokoládě*, kam budou přesunuty všechny informace ze záložky na liště, které se jmenují stejně. Není to důležitá informace, je to spíše zajímavost, proto by neměla být v hlavní nabídce lišty. Předposlední záložkou bude záložka **„Služby“**, která nahradí stávající záložku Balení a tedy všechny informace z této složky budou přesunuty do záložky Služby. A poslední záložkou budou **„Kontakty“**, kde budou uvedeny adresy, emailové adresy, telefonní kontakty jednotlivých provozoven a bylo by vhodné zde uvést i jednotlivá oddělení a údaje o vedoucí osobě včetně telefonního a e-mailového kontaktu.

Těmito úpravami by se měla webová stránka stát zajímavější a přehlednější, hlavně z toho důvodu, že bylo doporučeno rozdělení produktů a doplnění informací o jednotlivých produktech včetně jeho vyobrazení v obalu. Firma by se měla zamyslet i nad tím, že by na svých webových stránkách uváděla i recepty, ve kterých jsou používány jako ingredience některé produkty firmy. Mělo by se jednat o převážně rychlé zdravé recepty nebo různé rychlé moučníky. Záleží jen na firmě, jestli je schopná najít mezi sebou někoho, kdo by se o vkládání receptů staral, protože tyto recepty by měly být prověřené a chutné. Záložka **„Recepty“** by měla být umístěna jako předposlední záložka v hlavní liště.

**Finanční náklady:** vzhled a provoz webových stránek by měl být v kompetenci pracovníka IT oddělení. Pokud budou navrhované změny provedeny v rámci náplně práce tohoto pracovníka, nebude to firmu stát žádné finance, ale bylo by vhodné daného pracovníka motivovat alespoň malou finanční odměnou za to, že provede dané změny. Výše odměny by měla být asi **1500 Kč**. A pokud si na to pracovník netroufne, je třeba

úpravu stránek předat grafické designerce, která původní firemní stránky navrhla a vytvořila. Finanční částka potřebná k zaplacení práce webové designérky bude asi **3 000 Kč**, protože změna zabere cca 6 hodin a designérka si za práci účtuje 500 Kč za hodinu. Dalším nákladem, který bude potřeba vynaložit, bude na fotografie produktů, které firma nemá vyfocené v obalu, ale jen volně (např. ořechy v čokoládě, atd.). Cena za pořízení fotografií profesionálním fotografem by se měla pohybovat okolo **4 000 Kč**.

### **Optimalizace Facebooku**

Firma by mohla svůj cílový segment oslovit i prostřednictvím sociálních sítí jako je Twitter, LinkedIn nebo MySpace. Zatím má založený profil jen na sociální síti Facebook. V současné době má firma pouze 235 fanoušků a je to způsobeno tím, že zde nejsou umísťovány dostatečně zajímavé informace a alba jsou nepřehledná, což značnou část návštěvníků profilu odradí od toho, aby klikli na „*To se mi líbí*“ a stali se tak fanoušky stránky.

Navrhovaným řešením, aby došlo ke zvýšení návštěvnosti profilu, je v první řadě uspořádání produktů do alb a k jednotlivým produktům v albech přidat informace o produktech. Na zeď by firma měla přidávat zajímavosti z výroby, zajímavé články a videa, která souvisí s výrobní činností firmy. Do alba s názvem **Zajímavosti z naší firmy** by mohly být zařazeny fotky výroben, výrobních strojů se zajímavostmi o tom, kolik toho vyrobí, jak dlouho je již firma má a jiné. Zajímavé by bylo založit i album s fotkami produktů, které se vyráběly dříve a stejnými produkty, které se vyrábí teď. Album by se mohlo jmenovat „**Minulost a současnost**“. Firma na profilu uveřejňuje i recepty, které nejsou nikde uspořádány v albu, proto by bylo vhodné je uspořádat do jednoho alba „**Recepty**“ nebo například pod názvem „**Vařeníčko**“.

Dalším návrhem jak zlepšit facebookový profil firmy je uveřejňovat různé informace z akcí, které firma nějak podporovala, uveřejnit zde popřípadě i fotky z akce. Vhodné by bylo, kdyby firma pořádala nějakou sportovní či kulturní akci pro zaměstnance i širokou veřejnost, aby tuto informaci zveřejnila na zdi s dostatečným předstihem a vícekrát ji zde zopakovala, protože tím, že jsou sociální sítě zejména pak Facebook jistým nástrojem virálního marketingu, dojde tím, že ji fanoušci budou sdílet a šířit

mezi sebou k rozšíření informace mezi ostatní uživatele Facebooku, kteří dosud nejsou fanoušky profilu Poex.

Facebookové stránky by měly také zaujmout, proto bych doporučovala, aby v profilovém obrázku bylo vyobrazeno logo firmy a na úvodní fotce by mohly být vyobrazeny různě uspořádané produkty firmy, logo v profilovém obrázku by se nemělo měnit. Facebookový profil by měl být několikrát denně aktualizován a firma by měla reagovat včas na případné dotazy či komentáře.

**Finanční náklady:** Správa a provoz Facebooku je zajištěn pracovníci obchodního oddělení v rámci její náplně práce. Správu a provoz Facebooku by měli převzít pracovníci marketingu, pokud bude ve firmě zaveden. Náklady na provoz i optimalizaci jsou tedy nulové, protože navrhovaná optimalizace bude provedena v rámci náplně práce.

### **PPC reklama**

PPC je obecně nejefektivnější forma placené reklamy na Internetu. Je stále více oblíbená a její obliba předčí i bannerovou reklamu. Využívání PPC reklamy firmě zaručí, že reklama osloví jen cílový segment a lze si vybrat i to, zda se bude zobrazovat jen v okolí podniku nebo celorepublikově. Důležitou výhodou je i to, že výsledky jsou dobře plánovatelné a měřitelné. Nejdůležitější výhodou PPC reklamy je to, že se neplatí za každé zobrazení reklamy, ale platí se až po té, co na reklamu někdo klikne, platí se za proklik.

PPC reklamu je nejvýhodnější provozovat v systémech Sklik na Seznamu nebo na Google Adwords a na sociální síti Facebook. Nejvýhodnější je si nejprve sjednat firmu, která provede analýzu a výběr vhodných klíčových slov, navrhne vhodnou reklamní kampaň, vytvoří účinnou PPC reklamu a průběžně optimalizuje výkon PPC reklam. Později by si firma mohla PPC reklamy provozovat sama, protože na Google Adwords je návod, jak krok po kroku navrhnout PPC kampaň. Tato forma reklamy je pro firmu vhodná zejména proto, že dojde ke zvýšení návštěvnosti stránek až o několik desítek procent a tím se sníží náklady na celou kampaň.

**Finanční náklady:** Pokud firma PPC reklamu svěří externí marketingové firmě, která se těmito reklamami zabývá, bude firma platit nejen za proklik, ale i za správu reklamy v systému a to cca 2 000 Kč/měsíc. Pokud bude chtít firma reklamu ve více systémech, tak měsíční poplatek za správu bude vyšší o cca 1 200 Kč. Maximální cena za proklik je částka, kterou je firma ochotná zaplatit za prokliknutí inzerátu, lze ji kdykoliv měnit. Minimální hranice za proklik je 0,24 Kč s DPH. Cena za proklik ovlivňuje umístění reklamy na stránce, vyšší nabídka může inzerát posunout na lepší pozici. Skutečná cena za proklik bývá zpravidla nižší než stanovená maximální cena. Při prokliku systém naučtuje nejnižší potřebnou částku pro udržení pozice inzerátu. Skutečná cena prokliku nikdy nepřekročí firmou stanovenou maximální cenu. Firma by měla stanovit maximální cenu ve výši **150 000 Kč**. (2)

## **b) OUTDOOR**

Outdoorová neboli venkovní reklama je velice finančně nákladná, proto tvoří největší procento výdajů z rozpočtu na marketing. Naše firma nemá stanoven rozpočet na marketingové aktivity, proto je vhodné navrhnout i možnosti venkovních reklam včetně finančních nákladů, aby firma věděla, kolik peněz musí pro další roky z rozpočtu firmy přiřadit na marketingové aktivity. Firma nevyužívá venkovní reklamy a v minulosti ani nevyužívala. Venkovní reklama má významnou úlohu v oblasti propagace a je vhodná zejména k regionálnímu cílení reklamy, další výhodou je i to, že jsou nosiče umístěny na frekventovaných místech a působí na zákazníky po celou dobu kampaně. Tradiční reklamní nosiče (billboardy) shlédne velké množství občanů města během jednoho dne.

### **Billboardy**

Firma by měla umístit **reklamu v podobě billboardů ve Velkém Meziříčí**, kde sídlí, protože ve městě není jediný odkaz nebo cedule s tím, že zde Poex sídlí. Vhodné by bylo umístit zde dva billboardy a to jeden ve směru od Brna, po sjezdu z dálnice D1 na 146 km na ulici Karlov jej uvidí velké množství lidí, protože ulicí Karlov vede hlavní

silnice přes celé město směrem na Jihlavu nebo Třebíč. Druhý billboard by byl vhodný umístit na ulici Jihlavská, která vede do Velkého Meziříčí do Jihlavy a také je blízko sjezdu z dálnice od Prahy. Přímo k dálnici D1 by nebylo vhodné reklamu umísťovat, protože stejně musí být všechny billboardy od dálnice do pěti let pryč. Dále by bylo vhodné umístit billboard i ve Starém městě, kde je třetí provozovna firmy. Tyto tři billboardy by měly být umístěny ve městech, kde jsou provozovny firmy, tedy ve Velkém Meziříčí a ve Starém Městě, aby se firma zviditelnila hlavně v těchto městech.

**Finanční náklady:** pronájem dvou ploch ve Velkém Meziříčí bude stát 12 000 Kč za měsíc a pronájem plochy ve Starém Městě činní měsíčně 3 000 Kč. Roční náklady za pronájem všech tří reklamních ploch bude činit celkem **180 000Kč.** (29)

Dále je k těmto nákladům nutné připočítat jednorázové náklady, které zahrnují grafický návrh zpracování, výrobu plochy, montáž, údržbu a po ukončení doby pronájmu i demontáž. Grafický návrh stojí cca **3 500 Kč**, tisk jednoho billboardu o rozměrech 510 cm x 240 cm stojí cca **649 Kč/ks** a montáž a demontáž stojí **2 700 Kč** dle vyjádření AND DESIGN.cz na můj telefonický dotaz ohledně ceny těchto prací.

### **Car Wrap** (celopolep automobilu)

Car Wrap neboli reklamní polep automobilu je stále více oblíbený, protože je stále vidět. **Car Wrap je efektivnější než jakákoliv jiná forma outdoorové reklamy**, protože se auto stále pohybuje a reklama tak může oslovit velký počet lidí. Firma Poex vlastní dva firemní automobily bílé barvy, na kterých není žádný název firmy a proto bych navrhovala celopolep auta, který by zaujal a byl vidět na oba dva automobily. Například by celý automobil měl vypadat jako rozsypané oříšky, na kapotě automobilu by mělo být výrazné logo firmy, které by bylo uvedeno i na obou stranách dole na dveřích řidiče a spolujezdce a na zadním nárazníku by měla být uvedena adresa webových stránek firmy. Na zadních dveřích, směrem k zadní části automobilu by měly být zobrazeny produkty firmy Poex, především suché plody v polevách, které firma vyrábí pod označením Exclusive. Tato forma propagace je vhodná i tím, že reklama



působí po vložení počátečních nákladů na vyhotovení polepu automobilů, několik dalších let.

**Finanční náklady:** celopolep automobilu vydrží asi 5 až 7 let. Grafický návrh polepu je oceněn hodinovou sazbou a to 500Kč/hod. Vytvoření grafického návrhu zabere asi 3 hodiny, cena tedy bude **1 500 Kč**. Celopolep automobilu včetně grafického návrhu se skládá ze dvou cen a to s ceny za používaný materiál, která je asi 15 600 Kč a ceny za samotný polep, která se pohybuje okolo 5 000 Kč. Firma má dva firemní automobily, takže konečné náklady na car wrap budou **44 200 Kč**. (37)

### **Směrové orientační tabule**

Firma Poex nemá nikde ve městě Velké Meziříčí umístěnou ceduli či tabuli, která by ukazovala směr, kterým se k firmě dostaneme. Bylo by vhodné umístit po městě tyto ukazatele, aby například kamiony, které jedou pro zboží či dovážejí suroviny, nemusely bloudit městem. Vhodné by bylo umístění alespoň šesti cedulí. Dvojice směrových tabulí by byla umístěna na ulici Karlov asi 20 metrů od odbočky na ulici Františkov, kde sídlí jedna provozovna s tím, že pro řidiče ze směru od Brna bude na tabuli, kromě vzdálenosti 1,4 km k této provozovně vyznačena i vzdálenost a šipkami i směr k druhé provozovně. Druhá provozovna je od odbočky vzdálena cca 1,8 km rovně a pak 1,1 km po odbočení doleva na ulici Třebíčská. Ve směru od Jihlavy by bylo vhodné dát orientační tabuli na ulici Jihlavskou hned po vjezdu do Velkého Meziříčí, kdy by směrovka udávala vzdálenosti a směry obou provozoven. Další směrové tabule by bylo třeba umístit na obchvat města, který vede na Třebíč.

**Finanční náklady:** Výroba jedné cedule o rozměrech 100 x 70 cm stojí 1 284 Kč. Šest orientačních tabulí by stálo **7 704 Kč**. Náklady na to, že firma může tyto cedule rozmístit po Velkém Meziříčí, jsou asi **32 000 Kč** za rok.

### c) REKLAMA V RÁDIU A TELEVIZI

Společnost Poex nikdy nevyužila k propagaci reklamní spot v televizi. Reklama televizi je finančně velice nákladná, cena za 30- ti vteřinový spot se pohybuje na komerčních televizích okolo 24 000Kč a pro firmu je tato možnost tedy nemyslitelná. Proto by bylo vhodné, aby firma zvážila možnost propagace pomocí reklamního spotu v rádiu, kterým by bylo dosaženo, že reklama bude zacílená na široké spektrum zákazníků.

Nejvhodnějším produktem celoplošné reklamy v rádiu je pro Poex **program TRO RRM**, který se zakládá na kombinaci reklamních spotů ve třech rádiích a to **Evropě 2, Frekvenci 1 a Rádiu Impuls**. Reklamní spot v rádiu je vhodným komunikačním prostředkem, protože oslovuje potenciální zákazníky nenásilnou formou všude, kde lidé poslouchají rádio, ať už na pracovišti, v autě či v nákupních centrech, restauracích, fitcentrech nebo doma. Doporučovala bych reklamní spot vysílat dvakrát denně a to mezi 7 a 9 hodinou ránní, kdy bývá poslechovou největší, protože lidé jedou do práce a poslouchají rádio nebo jsou v práci a již pracují a přitom poslouchají rádio. A pak mezi 19 a 22 hodinou, kdy rádio poslouchají ti lidé, kteří jsou na odpoledních nebo nočních dvanácti hodinových směnách. Opakování bych zvolila jedenkrát týdně.

**Finanční náklady:** Výše ceny reklamního spotu se odvíjí od toho, v kterém časovém intervalu je spot vysílán, a také od počtu opakování a samozřejmě i od celkové délky spotu. Cena za výrobu spotu se pohybuje v rozmezí od 5 000 Kč do 7 000 Kč. Navrhovala bych reklamní spoty dlouhé 20 vteřin, které by se vysílaly dvakrát denně jednou týdně. Reklamní spot by se měl odvysílat 52 krát za rok. Cena za reklamní spot v 7 – 9 hodin je 45 440 Kč a v 19 -2 2 hodin je cena 5 760 Kč. Celkem tedy 51 200 Kč denně. Roční náklady na tuto reklamu jsou ve výši **2 662 400 Kč**. Náklady jsou sice poměrně vysoké, ale díky širokému zacílení pomocí třech rádií se tato investice firmě vyplatí. Možností by bylo jen půlroční kampaň reklamních spotů, kdy by se zachovala hodina vysílání i týdenní interval, pouze by se spot odvysílal během půl roku 26 krát. Náklady na reklamní spot by byly o polovinu nižší a to **1 331 200 Kč**. (30)

#### **d) REKLAMA V TISKU**

Propagace firmy a jejích produktů prostřednictvím reklamy v tisku je také vhodný způsob, jak oslovit vybraný cílový segment. Firma Poex doposud inzerovala jen v týdeníku Velkomeziříčsko a v měsíčníku Kraj Vysočina v období Vánoc, kdy forma inzerce byla jako upozornění na slevy produktů a také přání do nového roku. Doporučovala bych zachovat reklamu v týdeníku Velkomeziříčsko, ale změnit formu inzerce, aby byla zajímavější a nešlo pouze o informaci o slevách produktů. Dále bych doporučovala, aby se firma zaměřila na reklamu v týdeníku Blesk pro ženy, u kterého byla podle výzkumu MEDIA PROJEKTU v první polovině roku 2012 odhadovaná čtenost ve výši 429 tis. čtenářů a také na měsíčník Maminka, u kterého je odhadovaná čtenost za stejné období 106 tis. čtenářů. (52)

#### **Optimalizace inzerce ve Velkomeziříčsku**

V roce 2012 vyšlo celkem 46 čísel Velkomeziříčska a firmy využila jen čtyři čísla týdeníku, aby zde inzerovala. Firma by měla změnit inzerovanou reklamu, měla by představovat produkty firmy a to, kde je lze ve Velkém Meziříčí zakoupit a nějaký reklamní slogan, například: „S chutí do toho“. Inzerce by měla firma opakovat jedenkrát měsíčně, a v posledním prosincovém čísle by měla přidat i přání do nového roku všem svým zákazníkům.

**Finanční náklady:** Vhodné by bylo i zvětšení dosavadní velikosti inzerátu na celou čtvrtstranu (13,4 x 18,3 cm), která stojí 5 885 Kč. Za dvanáct opakovacích inzerátů bude firmě poskytnuta sleva ve výši 30 % z celkové ceny inzerce. Celková cena po slevě bude činit 49 434 Kč a k ní je třeba připočítat ještě cenu inzerce s novoročním přáním, které bych zachovala v původní velikosti (12,8 cm x 4,2 cm) v ceně 1 398 Kč. Celkové náklady na tuto formu propagace budou činit **50 832 Kč**. (54)

## **Blesk pro ženy**

Blesk pro ženy je vůbec nejčtenější časopis pro ženy. Reklamou prostřednictvím tohoto časopisu lze nejvhodněji oslovit ženy v jakémkoliv věku, kupují si jej vysokoškolačky, pracující ženy, maminky na mateřské dovolené i důchodkyně. Nejvhodnější by zde bylo inzerovat například řadu suchých plodů v čokoládě EXCLUSIVE. Blesk pro ženy vychází každé pondělí a ročně je vydáno 51 čísel, kdy poslední prosincové je vydáno jako dvojčíslo.

Pro firmu by bylo vhodné, kdyby využila inzerci právě v tomto časopise, alespoň šestkrát ročně. Technické specifikace pro dodání podkladů jsou velice jednoduché, je třeba je zaslat na CD/DVD-R/RW na uvedenou adresu redakce nebo mailem ve formátu PDF nebo TIFF. Ke každému inzerátu je nutné dodat kontrolní barevný náhled a případně jednotlivé barevné separace pro kontrolu přetisku a vykrojení. Uzávěrka pro podávání objednávek a podkladů je vždy 14 dní před tím, než dané číslo vyjde. Například bude-li chtít firma inzerovat v časopise číslo 8, které vychází 18. února je třeba, aby objednávku společně s podklady pro inzerci dodala nejpozději 4. února. (3)

**Finanční náklady:** vhodným a dostačujícím formátem je formát 1/8 stránky o rozměrech 95 x 61 mm v ceně 33 000 Kč. Pokud firma využije opakovanou inzerci, a bude inzerovat šestkrát dle návrhu, tak získá slevu 5 % z celkové sumy a dále může získat slevu za platbu inzerce předem, pokud bude platba na účtu alespoň 9 dní před uveřejněním inzerátu ve výši 2 % z celkové sumy. Celkové roční náklady po odečtení slev činí **184 338 Kč**. (3)

## **Časopis Maminka**

Firma by se měla zaměřit i na produkty pro děti a snažit se je zviditelnit například právě v měsíčníku Maminka, který není jen pro těhotné a maminky miminek, ale pro všechny maminky, které mají děti do předškolního věku. Náklad je 70 000 ks výtisků na jedno číslo. V tomto časopise by měla firma inzerovat reklamu na snídaně cereálie, kukuřičné křupky Bimbo nebo na nemléčné obilné kaše, které má ve svém produktovém portfoliu. Vhodné by bylo v jedné inzerci vyobrazit všechny tyto druhy výrobků a

samozřejmě uvést adresu webových stránek nebo informaci o tom, kde si čtenáři mohou tyto výrobky zakoupit. Vhodné by bylo i v jednom z čísel nabídnout reklamní vzorek vybraného produktu. Firma by měla inzerovat v tomto časopise alespoň třikrát a spolu s druhou inzercí poskytnout i reklamní vzorek. Reklama by se měla objevit v číslech 3, 7 a 10.

**Finanční náklady:** Inzerce v tomto měsíčníku je nákladná, proto by měla firma volit jen nezbytně nutný rozměr pro svoji prezentaci v časopisu. Dostačující by měl být prostor o formátu  $\frac{1}{4}$  strany o rozměru 173 x 56mm. Cena tohoto formátu je 68 000 Kč.

V čísle 7 by měly být kromě inzerce vloženy i reklamní vzorky. Vložení 3D vzorku na titulní stranu včetně zafóliování, pokud je inzerce v daném čísle, stojí 4,5 Kč/ks. Na celý náklad 70 000 vydání jsou náklady na vzorky 315 000 Kč. Celkové náklady na inzerci v tomto měsíčníku jsou poměrně vysoké, ale je zde zaručeno, že reklama osloví vybraný segment, tedy maminky s malými dětmi do šesti let v celé České republice. Výše nákladů je **519 000 Kč**. (4)

#### e) INDOOR

Do indoorové reklamy patří zejména ty komunikační nástroje, které se umísťují uvnitř budov (nákupní centra, bary, restaurace, fitcentra, nádraží, dopravní prostředky aj.). Za formu indoorové reklamy může být považován plakát, reklama na nákupních košících, podlahová grafika, samolepky vylepené v určitých prostorách, reklama na regálech, reklamní obrazovky a další. (28)

#### Shelf stopper

Vhodným komunikačním nástrojem indoorové reklamy je pro firmu shelf stopper, což je reklama na úzkém pruhu papíru, kartonu či umělé hmotě umístěná na regále svisle a kolmo do uličky tak, aby upozorňovala na zboží v regále. Shelf stopper by měl být umístěn v úrovni očí, aby byla zajištěna jeho dostatečná viditelnost. Firmě bych

navrhovala, aby tuto propagaci zvolila především v obchodním řetězci Tesco, ve kterém je asi nejvíce produktů firmy Poex.

**Finanční náklady:** Cena jednoho shelf stopperu se pohybuje okolo 360 Kč za kus. Cena za pronájem plochy v obchodním řetězci je asi 4 400 Kč. Navrhovala bych, aby firma zvážila umístění těchto self stopperů alespoň do dvaceti hypermarketů Tesco třikrát, vždy po dvou měsíčních kampaních. Bude třeba nechat vyrobit asi 40 ks shelf stopperů, aby se mohly dát s každé strany řady výrobků firmy Poex. Celková cena za výrobu bude **14 400 Kč** a cena pronájmu na 6 měsíců ve dvaceti hypermarketech Tesco činí **528 000 Kč**.

### **POS Reklamní stojánky**

Reklamní stojánky, které by byly umístěny na stolech v kavárnách, jsou ideální a málo finančně nákladnou formou propagace firmy. Reklamní stojánek by měl zaujmout a měl by doplňovat reklamní produkt, kterým je mandlička v čokoládě balená v obalu s logem firmy, podávaná ke kávě. Není možné rozšířit tento způsob reklamy do celé ČR, proto bych doporučovala, aby firma tento způsob propagace zaměřila na všechny kavárny ve Velkém Meziříčí, na kavárnu v nákupním centru City park v Jihlavě a v nákupním centru Olympia v Brně. Tím bude zajištěno, že mandlička v čokoládě podávaná ke kávě, osloví velké množství lidí z různých míst Kraje Vysočina a Jihomoravského kraje.

**Finanční náklady:** cena za jeden kus reklamního stojánku o rozměrech stran 99 mm x 140 mm je 7,6 Kč. Bylo by vhodné do výše zmiňovaných kaváren umístit celkem 200 ks, cena za stojánky bude celkem **1 520 Kč**. (51)

Náklady na reklamní balení mandlíček je nulové, protože se firma zabývá reklamním balením potravin, tak si tento produkt zhotoví sama. Náklady budou tedy uvedeny v nákladech režijních, nikoliv v nákladech na marketing. Náklady na propagaci placené přímo vybrané kavárně nebylo možné zjistit, oslovení majitelé kaváren buď neodpověděli, nebo nedokázali cenu odhadnout a bude záležet na domluvě přímo mezi

jednotlivými kavárnami a firmou Poex. Firma by měla na tyto náklady poskytnout asi **25 000 Kč** za rok.

### **Samolepky**

Samolepky jsou posledním navrhovaným prostředkem propagace v oblasti indoorové reklamy. Propagace pomocí samolepek vylepených na určitých místech je vhodné především pro propagaci extrudovaných Crispy bread prodávané pod značkou Dexi (*změny produktů z hlediska značek, pod kterými jsou prodávány, budou doporučeny v další kapitole návrhové části*), které propagují zdravý životní styl a také jsou bezpečné. A také pro propagaci dětských kukuřičných křupek, cereálií a kaší.

Samolepky s produkty pro zdravý životní styl bych doporučovala vylepit do prostor fitcenter ve Velkém Meziříčí a v okolí. Samolepky s produkty vhodnými pro malé děti by měla firma vylepit, po domluvě s praktickými lékaři pro děti a dorost, do čekáren lékařů ve Velkém Meziříčí a okolí a také do mateřského centra Ostrůvek. Předpokladem je distribuce nálepek po dvaceti kusech na polep skříněk v šatnách fitcenter a po třech větších samolepkách do čekáren lékařů a pět samolepek do prostor mateřského centra.

**Finanční náklady:** ve městě a v okolí je 6 fitcenter, do kterých by byly samolepky distribuovány na skřínky. Počet samolepek do šesti fitcenter je 120 ks, vhodné by bylo nechat vytisknout nějaké samolepky navíc. Proto by bylo vhodné nechat vyrobit 150 ks samolepek o rozměru 12,2 x 8,5 cm bude stát **2 290 Kč**. Velké samolepky by měly být vylepeny v čekárnách praktických lékařů pro děti a dorost a v mateřském centru. 22 kusů velkých samolepek o rozměrech 21 x 10 cm bude stát **753 Kč**. Tato forma propagace je vhodná svým zacílením na požadovaný segment, i když jde jen o místní propagaci v rámci mikroregionu Velkomeziříčsko. (54)

### **f) SALES PROMOTION (podpora prodeje)**

Dalším navrhovaným komunikačním prostředkem je **ochutnávka vybraných produktů v obchodech**. Tuto aktivitu bych doporučovala provést v síti vybraných

prodejen COOP Jednota, kdy by ve stánku s označením firmy byly dvě zaměstnankyně firmy či brigádnice a nabízely by ochutnávky produktů. Vhodné by bylo nabízet ochutnávky suchých plodů z řady Exclusive. Firma by měla vybrat seznam prodejen COOP, kde by ochutnávky měly proběhnout. Optimální by bylo navštívit všechny prodejny COOP v okresních městech a všechny prodejny v Kraji Vysočina.

**Finanční náklady:** náklady na prezentační stolek jsou ve výši **1 800 Kč**, kdy jde o lehký stolek, vážící pouze 5 kg s nosností 20 kg, který se dá pohodlně rozdělat a uložit do zavazadla. (40)

Náklady na výrobky použité v ochutnávce firma zahrne do výrobních nákladů. Náklady na jednu brigádnici budou 500 Kč za den za pracovní dobu od 10 do 16 hodin. Doporučovala bych navštívit v průběhu dvou měsíců 20 předem vybraných prodejen po celé České republice. Náklady na obě brigádnice za 20 dní budou **20 000 Kč**. Je třeba si v dané prodejně pronajmout místo, náklady na pronájem propagačního místa by neměly přesáhnout **60 000 Kč**. Náklady na dopravu budou zahrnuty do provozních nákladů firmy.

Poslední navrhovanou formou propagace je **odměna zákazníků za zakoupení výrobků firmy v určité hodnotě**, kdy by zákazníci zakoupily výrobky v celkové hodnotě 99 Kč a u pokladny by při placení dostaly od obsluhy malý dárek. Tento typ propagace zvyšuje povědomí o značce. Tuto formu propagace by firma mohla zvolit ve vybraných prodejnách v síti obchodních řetězců Ahold nebo prodejnách obchodního řetězce Penny market. Odměnou za zakoupení výrobků v hodnotě alespoň 99 Kč by byl hrnek s logem firmy Poex. Počet kusů na prodejnu by byl omezen na 40 kusů. Akce by trvala do vydání všech dáreků, odhadem asi 3 měsíce.

**Finanční náklady:** Celková suma 3 000 ks hrnečků za cenu 22,80 Kč za kus činí **68 400 Kč** a potisk hrnečku logem firmy bude stát pro 2 000 ks hrnečků **4 960 Kč**. (17) Tuto formu propagace by měl na každé prodejně, kde budou předměty vydávány doplňovat plakát s informacemi, že tato akce probíhá a že je omezený počet kusů dáreků na prodejnu. Na plakáty a jejich výlep, které budou upozorňovat u vchodu do prodejny na probíhající akci a na to, aby mohla, v daných obchodech, akce proběhnout by měla firma stanovit pevnou částku a to maximálně **70 000 Kč**.



#### 4.2.5 Rozpočet

Při sestavování rozpočtu firmy je třeba vzít v úvahu finanční situaci firmy, aby firma měla na reklamní aktivity dostatečnou sumu peněz. Existuje několik doporučených metod při sestavování rozpočtu, ale žádná nevysvětluje podrobný postup sestavení a proto je pouze na vedení společnosti, kolik finančních prostředků z rozpočtu firmy vydají na marketingové aktivity. Výše finančních prostředků vyčleněných na marketingové aktivity by měla být taková, aby neohrozila firmu a její činnost.

Pro firmu Poex, která nemá pevně stanovenou částku na marketingové aktivity, by bylo nejvhodnější stanovit si roční rozpočet na marketing tím, že se nejprve vykalkulují skutečné finanční náklady na jednotlivé prostředky komunikace a součet všech kalkulací se bude rovnat Ročnímu rozpočtu na marketing. V následujících letech může firma stanovovat rozpočet na marketingové aktivity prostřednictvím předem určených procent z ročního obrátu firmy, tato metoda je vhodná především kvůli své jednoduchosti. Počet procent si stanoví firma sama, ale doporučovala bych, aby firma investovala do marketingu alespoň 2 % z celkového ročního obrátu firmy.

Média	Počet měsíců propagace	Náklady na dané médium v Kč	Poznámka
<b>INTERNET</b>			
Webové stránky	12	7 000	<i>Práce webové designérky a fotografie portfolio výrobků</i>
Facebook	12	0	<i>Pracovník v rámci náplně práce</i>
PPC reklama	12	188 400	<i>150 tis. Kč stanovený rozpočet za proklik</i>
<b>CELKEM</b>		<b>195 400</b>	
<b>OUTDOOR</b>			
Billboardy	12	188 147	
Car Wrap	60-84	44 200	<i>2 automobily</i>
Směrové tabule	12	39 704	<i>6 tabulí, pronájem na rok</i>

CELKEM		272 051	
<b>REKLAMA V RÁDIU</b>			
Program TRO RRM	6	2 667 400	2 662 400 Kč kampaň a 5 000 Kč tvorba spotu
CELKEM		2 667 400	
<b>REKLAMA V TISKU</b>			
Velkomeziříčsko	12	50 832	12 opakování
Blesk pro ženy	12	184 338	6 opakování
Maminka	12	519 000	3 opakování, v prostředním čísle 3D vzorek produktu
CELKEM		754 170	
<b>INDOOR</b>			
Shelf stopper	6	542 400	Výroba + pronájem plochy v prodejnách Tesco
POS reklamní stojánky	12	26 520	1 520 Kč výroba stojánek, 25 000 Kč je max. rozpočet stanovený firmou na tuto aktivitu
Samolepky	12	3 043	150 ks malé samolepky, 22 ks velké samolepky
CELKEM		557 563	
<b>SALES PROMOTION</b>			
Ochutnávka produktů	2	81 800	1800 Kč stánek, 20 000 Kč mzda brigádníků, 60 000 Kč za pronájem ploch v obchodech
Odměna za nákup	3	143 360	73 360 Kč hrnečky+potisk, 70 000 Kč ostatní náklady na akci + plakáty
CELKEM		225 160	
<b>ROZPOČET</b>		<b>4 686 144 Kč</b>	

Tab. č. 15: Celkový roční plánovaný rozpočet firmy na marketingovou komunikaci  
(vlastní zpracování)

Výše uvedená tabulka obsahuje souhrn všech navrhovaných propagačních prostředků a aktivit, které by měly zajistit oslovení vybraného segmentu zákazníků a zvýšit povědomí o značce nejen v Kraji Vysočina, ale i v celé ČR. V tabulce je uvedena vedle prostředků a aktivit propagace i sumarizace předpokládaných finančních nákladů na jednotlivé položky. Největší položkou uvedenou v rozpočtu je reklama v rádiu, která pokryje největší část segmentu a zajistí celorepublikovou propagaci. Druhou nejnákladnější položkou je reklama v tisku, která je také zacílená na celorepublikovou propagaci firmy a osloví nejlépe vybraný cílový segment, kterým jsou ekonomicky produktivní ženy a ženy, které se starají o malé děti. **Celkové náklady na propagaci dosahují výše 4 686 144 Kč, což představuje asi 0,6 % z ročního obrátu** firmy v roce 2011, který dosáhl výše 735 mil. Kč.

Navrhovaná 2 % z ročního obrátu nejsou v tomto případě zcela vyčerpána, rozpočet na marketingové aktivity dosáhl jen výše 0,6 % z ročního obrátu. Zbytek financí firma může využít k financování účastí na veletrzích a na uspořádání akcí pro zaměstnance firmy a jejich rodiny a širokou veřejnost. Další položkou, kde by mohly být peníze využity k provedení marketingového výzkumu, k rozšíření výrobního portfolia firmy a v neposlední řadě i ke zdokonalení nového obalu výrobků firmy Poex. Návrh ohledně výrobků a obalů je další podkapitolou návrhů.

#### **4.2.6 Harmonogram**

Uskutečnění marketingových kampaní navrhovanými prostředky bude vhodné provést až po zavedení marketingového oddělení ve firmě a po zapracování nových marketingových pracovníků. Harmonogram zavedení marketingového oddělení ve firmě je stanoven v časovém rozmezí od 3. června do 6. září 2013. Po tomto datu by měla marketingové oddělení fungovat a mělo by přebrat veškeré marketingové aktivity, které musí prozatím vykonávat určení zaměstnanci ve firmě. Bylo by vhodné nechat novým pracovníkům určitý čas na tzv. zapracování, a proto by měla firma začít s navrhovanými marketingovými aktivitami až v roce 2014. Předložení návrhu komunikační strategie a schválení návrhu vedením by mělo proběhnout v prosinci roku 2013. Harmonogram jednotlivých komunikačních prostředků bude uveden v následující tabulce v délce 12 měsíců.

Média	Činnosti, prostředky	2014											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
INTERNET	Webové stránky												
	Facebook												
	PPC reklama												
OUTDOOR	Návrh billboardu												
	Billboardy												
	Návrh potisku aut												
	Car Wrap												
RÁDIO	Tvorba spotu												
	TRO RRM												
TISK	Návrh reklamy												
	Velkomeziříčsko												
	Blesk pro ženy												
	Tvorba 3D vzorků												
	Maminka												
	Návrh grafiky												
INDOOR	Shelf stopper												
	Návrh stojánků												
	POS stojánky												
	Návrh samolepek												
	Samolepky												
	Graf. návrh stánky												
SALES PROMOTIO N	Ochutnávka												
	Odměna za nákup												

Tab. č. 16. Harmonogram marketingové komunikace firmy (vlastní zpracování)

Nejvíce činností proběhne v prvním čtvrtletí roku 2014, kdy by měla firma navrženými aktivitami a prostředky maximálně míře oslovit zákazníky a vyvolat v nich povědomí o značce a nových produktech firmy. Nejdůležitější aktivitou je optimalizace webových

stránek, aby obsahovaly informace o produktech, o složení a o tom, kde si dané produkty mohou zákazníci koupit. Podávání pravdivých informací a jejich snadné vyhledávání zákazníky patří mezi nejdůležitější fáze celé kampaně marketingové komunikace, jde o fázi vyvolání zájmu u zákazníka. V této fázi je využívána převážně nadlinková komunikace, do které patří především média: internet, outdoor, tisk a reklama v rádiu. Tato média využívají strategie pull, která se snaží o stimulaci poptávky skrz působení přímo na zákazníka. Poptávka zákazníků „táhne“ produkt přes distribuční články až jednotlivých zákazníkům.

Další fází marketingové komunikace je snaha o zaujetí potencionálních zákazníků, v této fázi dojde k tomu, že je zde více využíváno podlinkové komunikace, která je více zacílená na jednotlivé zákaznické segmenty. Podlinková komunikace využívá nemasových komunikačních médií, do kterých patří i indoorová reklama a sales promotion. Tyto skupiny komunikačních prostředků se snaží o zaujetí cílových skupin, zjištění jejich skutečných požadavků prostřednictvím zpětné vazby, kterou mohou být ankety na sociální síti Facebook nebo na webových stránkách firmy. Na základě získaných informací od zákazníků by měla firma upravit nabídku výrobků. V této fázi je zřejmé působení strategie push, která využívá intenzivní distribuci a snaží se prosadit nabídku firmy.

V poslední fázi by se měla firma snažit udržet si stávající i nové zákazníky a udržovat si svou dobrou pověst. Na základě reakcí jednotlivých cílových zákazníků by měla firma rozhodnout, které komunikační prostředky využije i v následujícím roce a od kterých zcela upustí. Firma by rozhodování o komunikačních prostředcích měla vzít v úvahu především finanční stránku a požadavky zákazníků.

#### **4.2.7 Měření účinnosti komunikačních prostředků**

Hodnotit účinnost reklamy není jednoduché, protože někdy je výsledek měření pouze kvalitnější odhad. V některých firmách se měřením účinnosti reklam vůbec nezabývají, ale především měřitelnost komunikačních prostředků by mělo být nejdůležitějším hlediskem při jejich volbě.

První možností měření účinnosti jednotlivých komunikačních prostředků je měření dodržení či překročení stanovených nákladů na jednotlivé prostředky komunikace. Tímto způsobem může firma sledovat, jak se mění ceny jednotlivých prostředků vzhledem ke stanovenému rozpočtu a může tak včas navýšit rozpočet nebo naopak snížit frekvenci využívání konkrétního komunikačního prostředku.

Druhou možností je měření tzv. „účinnosti“ jednotlivých komunikačních prostředků. Účinnost se měří pomocí ukazatele CPT (Cost per Thousand), který slouží jako ukazatel nákladnosti reklamy na konkrétních serverech nebo v tiskových titulech. CPT lze využít i k určení účinnosti reklamy v televizi, rádiu, atd.

**CPT = (roční náklady na médium / počet zákazníků, kteří reklamu zaregistrovali) x 1 000.** Výsledkem CPT jsou náklady na tisíc zákazníků, které dané médium oslovilo.

#### Účinnost reklamy v tisku

##### ***Týdeník Velkomeziříčsko***

Roční náklady na reklamu v týdeníku Velkomeziříčsko jsou předpokládány ve výši 50 832 Kč. Předpokládaná čtenost týdeníku je cca 36 000 čtenářů za rok. Hodnota CPT bude následující:

$$CPT = (50\,832 / 36\,000) \times 1\,000$$

$$\underline{\underline{CPT = 1\,412\,Kč}}$$

Náklady na inzerci v týdeníku Velkomziříčsko vychází ve výši 1 412 Kč na 1 000 čtenářů.

##### ***Blesk pro ženy***

Roční náklady na reklamu v časopise Blesk pro ženu jsou 184 338 Kč. Čtenost týdeníku je očekávána na základě informací z minulých let ve výši 429 000 čtenářů ročně. CPT tedy bude:

$$\text{CPT} = (184\,338 / 429\,000) \times 1\,000$$

$$\text{CPT} = 430 \text{ Kč}$$

Náklady na tisíc čtenářů časopisu Blesk pro ženy jsou vyčísleny na 430 Kč.

### ***Měsíčník Maminka***

Celkové náklady na inzerci v měsíčníku Maminka jsou vyčísleny na 519 000 Kč a předpokládaná čtenost je 106 000 čtenářek za rok. CPT tedy bude:

$$\text{CPT} = (519\,000 / 106\,000) \times 1\,000$$

$$\text{CPT} = 4\,896,2 \text{ Kč}$$

Celkové náklady na 1 000 čtenářů časopisu Maminka jsou 4 896,2 Kč.

### **Účinnost reklamy v rádiu**

Program reklamního spotu TRIO RRM je vysílán na třech stanicích a to: Impuls, Frekvence 1 a Evropa 2, které jsou tři nejposlouchanější rádia v České republice. Denní poslechovost rádia Impuls byla v období od 1. 10. 2011 do 31. 3. 2012 asi 1 047 tisíc posluchačů, poslechovost rádia Frekvence 1 byla ve stejném období 926 tisíc posluchačů a poslechovost rádia Evropy 2 byla také ve stejném období 883 tisíc posluchačů. Pro výpočet účinnosti reklamního spotu bude použita průměrná hodnota denní poslechovosti všech tří rádií, která je 952 tisíc posluchačů.

Pro výpočet účinnosti je třeba přepočítat i celkové roční náklady na reklamu v rádiu na náklady na jeden den. Výše denních nákladů na reklamu v rádiu je 7 308 Kč. CPT je tedy:

$$\text{CPT} = (7\,308 / 952\,000) \times 1\,000$$

$$\text{CPT} = 7,68 \text{ Kč}$$

Náklady na 1 000 posluchačů rádia jsou ve výši 7,68 Kč.

### Účinnost sales promotion

Účinnost sales promotion, v tomto případě **ochutnávky výrobků firmy Poex** ve vybraných prodejnách sítě COOP Jednota, lze měřit jako podíl mezi celkovými náklady na akci a předpokládaným počtem zákazníků, kteří se u stánku zastaví a výrobek ochutnají. Celkové náklady na tuto akci jsou (bez hodnoty stánku a nákladů na ochutnávané výrobky) ve výši 80 000 Kč. Předpokládaný počet zákazníků u stánku vychází z předpokladů, že akce v jednotlivých prodejnách bude trvat od 10 hodin do 16 hodin, tedy 6 hodin v každé prodejně, počet navštívených prodejen je 20. Celkový časový fond je 120 hodin (7 200 minut), předpokládaný čas na jednoho zákazníka je asi 2,5 minuty. Výsledek je 2 880 zákazníků, kteří ochutnají výrobek firmy Poex. CPT bude následující:

$$\text{CPT} = (80\,000 / 2\,880) \times 1\,000$$

$$\text{CPT} = 2\,777,8 \text{ Kč}$$

Celková náklady na 1 000 zákazníků, kteří navštíví promo stánek a ochutnají výrobky firmy, jsou 2 777,8 Kč.

Při stanovení hodnot CPT je třeba mít na vědomí, že každý komunikační prostředek je vnímán jinak. Nelze srovnávat CPT v rádiu s CPT v tisku nebo na internetu. Reklamní spot v rádiu vyvolá v příjemci sdělení jiný efekt než inzerát v časopisu.

Vedle měření účinnosti jednotlivých médií pomocí CPT je třeba měřit také efektivnost komunikačních prostředků. U webových stránek je důležitý ukazatel návštěvnosti stránek, kdy se porovnává návštěvnost stránek před začátkem reklamních kampaní, v průběhu a po ukončení kampaní. Dalším ukazatelem je i zvýšená návštěvnost e-shopu a počet objednávek prostřednictvím e-shopu. Efektivnost facebookového profilu firmy je možné určit pomocí počtu fanoušků stránek před zahájením marketingových aktivit a po ukončení.

Dalším měřitelným komunikačním prostředkem je PPC reklama. U této reklamy lze dobře změřit, kolik stojí přivedení jednoho zákazníka (uživatele). O toto měření efektivnosti se stará většinou firma, která se stará o celou kampaň pomocí PPC reklamy



a firmě podává pravidelně přehled o účinnosti kampaně a o možnostech úpravy, aby došlo ke snížení nákladů na kampaň.

Firma by měla měřit i aktivity public relations, kterými jsou například vydávání výročních zpráv, pořádání akcí pro zaměstnance firmy i veřejnost a další.

### **4.3 Návrh rozšíření portfolia výrobků a návrh úprav nové řady obalů**

Vedení firmy Poex by mělo po zavedení marketingového oddělení a současně s prováděním marketingové kampaně přemýšlet i nad rozšířením současného produktového portfolia výrobků. Inovace výrobků a také výroba nových druhů výrobků by měla firmě zajistit další růst společnosti i zvyšování zisku a povědomí zákazníků o značce a produktech firmy.

Rozšíření produktového portfolia by firmě umožnilo proniknout na trhy, na kterých dosud není nebo zde působí jen okrajově. Vhodné by bylo zaměřit se na děti a na zákazníky, kteří potřebují speciálně upravené potraviny (celiaci, lidé s cukrovkou, atd.) V následujících odstavcích bude navrženo několik variant rozšíření portfolia výrobků, ze kterých si vedení firmy může samo vybrat pro firmu nejlepší řešení.

#### **4.3.1 Rozšíření stávajícího sortimentu dražovaných potravin**

Rozšíření sortimentu dražovaných suchých plodů a ovoce o nové druhy a to například **o kandovaný zázvor** v čokoládě, kdy jeho lehce ostrá chuť bude skvělou pochoutkou ve spojení s hořkou čokoládovou polevou.

Další možnou surovinou, o kterou by bylo vhodné rozšířit sortiment výrobků je **Chufa**, což je drobná hnědá podzemní hlíza, která vzhledem připomíná seschlý arašíd. Zařazení tohoto ořechu do sortimentu výrobků by pomohl firmě dostat se na trhy se zdravou výživou i na trhy se speciální výživou, protože konzumace Chufy pomáhá regulovat střevní funkce, podporuje hubnutí, protože má vysoký obsah vlákniny, vitamínů a minerálů, odstraňuje cholesterol, má probiotické a antioxidační účinky. Chufa je bezlepková potravina (bez cholesterolu, laktózy a lepku), má nízkou hladinu sodíku a je

prospěšná i pro těhotné a kojící ženy, aj. Firma by mohla zvážit nabízet ořechy Chufa přírodní jen zabalené nebo je přidávat do různých ořechových směsí. Další možností je i výroba mouky z Chufy. Chufa se pěstuje ve Španělsku, ze kterého již dováží jiné druhy suchých plodů.

**Makadamové ořechy** se dosud neobjevují v nabídce produktů firmy Poex, proto by bylo vhodné zvážit i zpracování těchto ořechů, které pochází ze subtropických oblastí Austrálie a Ameriky. Makadamové ořechy jsou nejbohatším rostlinným zdrojem nenasycené mastné kyseliny Omega 7 (kyselina palmitoleicová) a významně snižují hladinu cholesterolu v lidském těle. Makadamové ořechy by firma mohla nabízet jako dražované v různých polevách nebo jako slanou pochoutku a to obalené v česneku a bylinkách. Dovoz ořechů by také neměl být problém, protože firma již zpracovává plody dovážené z Ameriky.

#### **4.3.2 Odlišné zaměření již nabízeného produktu firmy**

Druhou variantou změnit zaměření výrobku firmy například na malé děti, tedy baby segment, kdy by nový výrobek vyhovoval kvalitou surovin, velikostí i chutí malým dětem. Tímto výrobkem mohou být extrudované chleby, které by firma vyrobila bezlepkové v menším rozměru jednotlivých plátků, tak aby byly dobře uchopitelné dětskými ručičkami. Vhodné by bylo extrudované chleby polévat jogurtovou polevou nebo i vytvářet do jednoduchých tvarů zvířátek a balit jednotlivě. Tyto výrobky by získaly oblibu u maminek, které hledají zdravé pochoutky pro děti, aby si je mohly vzít s sebou na hřiště, do parku i oblibu u dětí, pro které jsou chuť a vzhled to nejdůležitější. Důležitou vlastností tohoto výrobku bude i samotný obal, protože je třeba, aby upoutal dětské oči, balení extrudovaných chlebů v polevě pro děti by mělo být po deseti a dvaceti jednotlivě balených kusech, aby se děti mohly podělit na hřišti či na školním výletě s kamarády. Tento výrobek by měl být umístěn mezi potravinami pro děti.

### 4.3.3 Úprava vzhledu obalů

Další skupinou návrhů je úprava vzhledu současných obalů výrobků firmy Poex. Firma Poex má velké množství různých druhů obalů svých výrobků, dokonce firma různě balí i stejné výrobky, protože je balí pro jinou firmu. Tato technika balení je velmi matoucí a zákazník se v sortimentu firmy ztrácí. Firma se během minulého roku snažila o sjednocení některých produktů do jednoho typu obalu, jehož výsledkem byl obal Exclusive, ve kterém jsou zákazníkům nabízeny dražované výrobky do hmotnosti 200 gramů. Výrobky o větší gramáži jsou označeny také značkou Exclusive, ale jsou baleny do průhledných folií s etiketou uprostřed.



*Obr. č. 6: Obal výrobku firmy z řady Exclusive (vlastní zpracování dle 36)*

Obal Exclusive je graficky velmi zdařilý, ale logo firmy je na něm vyobrazeno až na zadní straně vespod, což není vhodné, protože logo firmy by mělo být viditelné již tehdy, když se zákazník na daný produkt podívá. Logo firmy by mělo být umístěno uprostřed nahoře nad nápisem označujícím skupinu řady Exclusive, což je Choco, Fruit, Snow atd. Dalším nedostatkem obalu je, že někdy je vedle obrázku uváděno, že

jde o ilustrační obrázek a to v českém a slovenském jazyce. Kazí to dojem celého obalu a na zákazníka to může působit špatně. Zadní strana obalu je rozdělena dle švu fólie na dvě půlky, kdy na první půlce je složení výrobku ve slovenském jazyce a datum spotřeby a na druhé půlce je v českém jazyce uvedeno složení výrobku a pod tím je logo firmy. Na zadní stranu by bylo vhodné umístit ještě několik fotografií dalších výrobků firmy Poex s nadpisem: „Můžete zkusit také další naše výrobky“. Tato informace bude sloužit také jako jistá forma propagace, protože zákazník uvidí, které další výrobky firma vyrábí a zvýší se u něj povědomí o značce a produktech firmy.

Pokud jde o další výrobky firmy, tak by bylo vhodné uvádět na všech výrobcích logo firmy na co nejviditelnějším místě. Firma vyrábí extrudované křehké chleby pod značkou Dexi, tyto výrobky oceněné značkou Klasa si lidé často kupují. Tyto chleby jsou označené jako Dexi, ale nikde na přední straně obalu není uvedeno logo firmy Poex, proto by bylo vhodné, aby firma zvážila grafickou úpravu těchto obalů, protože někteří zákazníci vůbec nevědí, že tyto křehké chleby vyrábí právě firma Poex, ačkoliv je zákazníci kupují a chutnají jim.

#### **4.4 Přínosy navrhovaných řešení**

Přínosy, které se týkají všech výše uvedených návrhů lze rozdělit do dvou skupin a to na vyčíslitelné přínosy a nevyčíslitelné přínosy.

##### **4.4.1 Vyčíslitelné přínosy**

Zvýšení tržeb firmy – tržby firmy Poex měly ve sledovaných letech 2008 až 2011 rostoucí trend, kdy meziroční nárůst hodnoty tržeb v roce 2010 byl oproti roku 2009 o 21,1 % vyšší. Průměrný meziroční nárůst tržeb za sledované období je stanoven aritmetickým průměrem na hodnotu 10 %. Zavedení nového marketingového oddělení firmy, provedení navrhované propagace a grafická úprava či rozšíření sortimentu by mělo zvýšit tržby firmy o 6 %. Meziroční růst tržeb v letech 2013 až 2016 bude očekáván ve výši 16 %.

Tržby za rok 2012 ještě nejsou k dispozici, protože firma ještě nemá audit účetní závěrky společnosti. Data o tržbách za rok 2012 budou k dispozici až v polovině června. Předpokládané tržby v roce 2012 lze vypočítat z průměrného meziročního růstu. Výše tržeb v letech 2012 a 2013 je stanovena pouze na základě průměrného ročního růstu tržeb. Plánované navýšení díky provedení navrhovaných řešení se v tržbách promítne až v roce 2014. Plánované tržby v dalších letech jsou zaznamenány v následujícím grafu. Výše plánovaných tržeb je pouze orientační, protože vývoj tržeb v budoucích letech může ovlivnit inflace, nižší kupní síla obyvatelstva a v neposlední řadě i možné změny sazby daní v dalších letech.



*Graf č. 13: Předpokládaná výše tržeb v letech 2013 až 2015 (vlastní zpracování)*

Dalšími vyčíslitelnými přínosy jsou zvýšení objemu prodeje výrobků, dále také růst tržního podílu na trzích s dražovanými a extrudovanými výrobky a také růst podílu na trhu s dětskými výrobky a s výrobky pro zdravou výživu a s výrobky určenými pro speciální výživu.

Dalším vyčíslitelným přínosem je stanovení nákladů na marketingové oddělení a také navrhovaná výše rozpočtu na marketingové aktivity pro další roky.

Pokud tyto plánované přínosy budou reálné, tak firma nejen zvýší svůj podíl na trzích dle zaměření, zvýší tržby a objem prodeje výrobků, ale i vlivem těchto změn dojde ke zlepšení finanční situace firmy a firma bude moci volně finanční prostředky investovat do svého dalšího rozvoje.

#### **4.4.2 Nevyčíslitelné přínosy**

Prvním nevyčíslitelným přínosem je samotný proces zavedení marketingového oddělení, kdy tímto krokem firma již nebude muset pověřovat marketingovými úkoly vybrané zaměstnance firmy, ale tyto úkoly budou vykonávat zaměstnanci marketingového oddělení a ostatní pracovníci se budou moci naplno věnovat své vlastní práci. Tento nevyčíslitelný přínos eliminuje některé slabé stránky firmy, které byly uvedeny ve SWOT analýze.

Dalším nevyčíslitelným přínosem, který navazuje na marketingové oddělení je zavedení navrhované komunikační strategie ve firmě, kdy selepší vztahy na pracovišti a dojde k tomu, že firma nebude řízena výrobou, ale bude se snažit plnit přání zákazníků. Výrobní proces bude řízen na základě zpětné vazby podle požadavků zákazníků. Tento nevyčíslitelný přínos vyzdvihuje silné stránky firmy a zároveň eliminuje ty slabé.

Další nevyčíslitelné přínosy:

- Přírůstek nových zákazníků
- Vyšší povědomí zákazníků o značce Poex
- Dobrá pověst firmy
- Lepší propagace díky navrhovaným komunikačním prostředkům

Všechny předpokládané vyčíslitelné i nevyčíslitelné přínosy navrhovaných řešení bude firma Poex, a.s. moci vyhodnotit až po uplynutí času potřebného na provedení všech navrhovaných řešení a po určité době působení těchto návrhů.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem této diplomové práce bylo posouzení úrovně komunikační strategie firmy Poex, a.s. a návrh jejího možného zefektivnění. Na základě definovaného hlavního cíle diplomové práce byly stanoveny dílčí cíle, které korespondovaly s jednotlivými kroky při vypracování celé diplomové práce. Konkrétními dílčími cíly byly následující úkoly: shrnutí teoretických poznatků problematiky marketingové komunikace, analýza vnějšího a vnitřního prostředí firmy pomocí vhodně zvolených metod, hodnocení současných komunikačních prostředků používaných ve firmě a jejich finanční náročnost, zjištění nedostatků používané komunikační strategie firmou a na závěr návrh možných opatření pro zajištění efektivnější současné komunikační strategie či návrh nové strategie. Cíle diplomové práce i metodika byly uvedeny v první kapitole diplomové práce.

V druhé kapitole byla shrnuta teoretická východiska týkající se problematiky marketingu, marketingové komunikace, dělení marketingových prostředků, dále zde byla uvedena problematika vypracování rozpočtu na komunikační strategii a další důležité oblasti týkající se komunikace firmy a její propagace.

Na kapitolu s popsányými teoretickými východisky bezprostředně navazuje kapitola analytická, ve které byl zkoumán současný stav vybrané společnosti. V této části byla nejprve představena firma Poex, a.s. sídlící ve Velkém Meziříčí, její činnost a byla zde také uvedena okrajově finanční situace podniku v letech 2008 až 2011 a to zisk společnosti a roční tržby za zboží, které firma vyrábí. Firma tržby za zboží sleduje také pod pojmem obrát. Po úvodních informacích o společnosti byla provedena analýza vnějšího prostředí podniku PESTE, dále pak byla provedena analýza oborového prostředí pomocí analýzy konkurence, cílového segmentu a Poterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Vnitřní prostředí podniku bylo zanalyzováno za pomoci analýzy 7S, dále byla v rámci vnitřního prostředí provedena analýza marketingového mixu společnosti, analýzy vztahů s veřejností neboli Public relations metodou PENCILS a konečně také analýza stávajících komunikačních prostředků, které firma dosud využívala ke své propagaci. V analýze komunikačních prostředků byly nejprve uvedeny náklady na jednotlivé položky komunikačních prostředků za rok 2012, pak byla věnována pozornost komunikačním prostředkům a u každého z nich byly

uvedeny konkrétní finanční náklady. Na konci této kapitoly byla provedena SWOT analýza, která koresponduje a shrnuje jednotlivá zjištění z předchozích analýz. Jednotlivé faktory SWOT analýzy byly vyhodnoceny pomocí rozhodovacích matic pro jednotlivé skupiny SWOT analýzy. Faktory s nejvyšší vahou byly promítnuty do návrhové části.

Kapitola vlastních návrhů řešení obsahuje čtyři podkapitoly, kdy první tři z nich se věnují navrhovaným řešením a čtvrtá podkapitola se zabývá vyčíslitelnými a nevyčíslitelnými přínosy navrhovaných alternativ řešení. V první podkapitole je uveden návrh na zavedení chybějícího marketingového oddělení do firmy, byla zde popsána náplň pracovníků tohoto oddělení, vhodné zařazení oddělení do organizační struktury firmy, harmonogram činností navrhovaného řešení a samozřejmě i jednotlivé položky s konkrétními náklady, které bude nutno vynaložit na zavedení marketingového oddělení. Druhá podkapitola se věnuje návrhu komunikační strategie firmy, kdy v tomto návrhu byli stanoveni cíloví zákazníci, komunikační cíle, komunikační zpráva a popsány jednotlivé vhodné komunikační prostředky. U každého komunikačního prostředku byly uvedeny konkrétní finanční náklady, dále byl vypracován celkový rozpočet a harmonogram zavádění těchto komunikačních prostředků a na závěr podkapitoly byla změřena účinnost vybraných komunikačních prostředků metodou CPT (Cost Per Thousand). V třetí podkapitole je navrženo rozšíření stávajícího portfolia výrobků firmy a úprava vzhledu nových obalů. Čtvrtá podkapitola, jak již bylo uvedeno, se zabývala určením vyčíslitelných i nevyčíslitelných přínosů navrhovaných řešení.

Vzhledem k všem třem oblastem navrhovaných řešení je možné konstatovat, že stanovené cíle diplomové práce byly tímto naplněny.

Všechny uvedené návrhy budou předloženy firmě Poex, a.s. a bude pouze na vedení společnosti, zda je návrhy osloví či ne a jestli zváží provedení všech nebo alespoň některých návrhů.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3
- (2) CARL DIGITAL. Ceník vybraných činností [online]. © 2011 – 2013 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: <http://www.carl.cz/cenik.html>
- (3) Ceník: *Blesk pro ženy* [online]. 2013 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.ringieraxelspringer.cz/inzerce/blesk-pro-zeny>
- (4) Ceník: *Mladá fronta dnes* [online]. 2013 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.mf.cz/produkty/maminka/inzerce/>
- (5) Ceník: *Samolepky levně* [online]. 2013 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: <http://www.samolepky-levne.cz/cenik.php>
- (6) ČESKÁ INSPEKCE ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ. O nás. ČIŽP [online]. 2004 [cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://www.cizp.cz/O-nas/Kdo-jsme>
- (7) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Časové řady kraj - 2. část - Práce, nezaměstnanost, organizační struktura, zemědělství*. [online]. 2013. [cit. 2013-01-16]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/casove\\_rady\\_kraj\\_2\\_cast\\_prace\\_nezamestnanost\\_organizacni\\_struktura\\_zemedelstvi](http://www.czso.cz/xj/redakce.nsf/i/casove_rady_kraj_2_cast_prace_nezamestnanost_organizacni_struktura_zemedelstvi)
- (8) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Česká republika od roku 1989 v číslech*. [online]. 2012. [cit. 2013-01-14]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/cz/cr\\_1989\\_ts/0101.pdf](http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/0101.pdf)
- (9) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Makroekonomické údaje* [online]. 2012 [cit. 2013-01-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-hdp>
- (10) EUFIC. *Nové potravinářské technologie*. [online]. 2002. [cit. 2012-12-23]. Dostupné z: <http://www.eufic.org/article/cs/food-technology/food-processing/artid/potravinarske-technologie/>
- (11) FORET, M., P. PROCHÁZKA. *Marketing: základy a principy*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 149 s. Praxe managera. ISBN 80-251-0790-6.

- (12) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 443 s. ISBN 80-251-1041-9.
- (13) HESKOVÁ, M., P. ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Skriptum Vysoká škola ekonomická v Praze. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- (14) HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. 368 s. ISBN 80-85424-88-6.
- (15) HORNÝ, S. *Vizuální komunikace firem*. Skriptum Vysoká škola ekonomická v Praze. 1. Vyd. Praha: Oeconomica, 2004. 134 s. ISBN 80-245-0762-5.
- (16) INTEGROVANÝ PORTÁL MPSV. *Nezaměstnanost*. [online] 2013. [cit. 2013-01-14]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz>
- (17) INETPRINT. *Katalog* [online]. © 2004-2013 [cit. 2013-03-15]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/hrnky-sklo-keramika-porcelan>
- (18) JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- (19) KARLÍČEK, M., P. KRÁL. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- (20) KEŘKOVSKÝ, M. *Ekonomie pro strategické řízení. Teorie pro praxi*. [online]. 2004. [cit. 2013-01-10]. Dostupné z: <http://books.google.cz/books?id=VolmYW9JFjUC&pg=PA38&dq=Porter%C5%AFv+p%C4%9Btifaktorov%C3%BD+model+konkuren%C4%8Dn%C3%ADho+prost%C5%99ed%C3%AD&hl=cs&sa=X&ei=XVOuUJ3zOIHOtAa5qYCAAg&ved=0CDcQ6AEwAQ#v=onepage&q=Porter%C5%AFv%20p%C4%9Btifaktorov%C3%BD%20model%20konkuren%C4%8Dn%C3%ADho%20prost%C5%99ed%C3%AD&f=false>
- (21) Klasa dobré a kvalitní potraviny. In: *Facebook* [online]. 22. květen 2012 [2013-02-03]. Dostupné z:

<https://www.facebook.com/media/set/?set=a.419978398034920.98020.131571300208966&type=3>

(22) KLASA. POEX Velké Meziříčí, a.s. a Klasa. *Klasa* [online]. 2010 [cit. 2013-01-23]. Dostupné z: <http://www.eklasa.cz/klasa-alba/obsah/tisk/:poex-velke-mezirici-a-s->

(23) KINCL, J. *Marketing podle trhů*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2004. 176 s. ISBN 80-86851-02-8.

(24) KOTLER, P. *Marketing management*. 10.vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN80-247-0016-6.

(25) KOTLER, P. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

(26) KRAJ VYSOČINA. Formáty a ceník *Kraj Vysočina* [online]. 2010 [cit. 2013-02-16]. Dostupné z: <http://ikrajvysocina.cz/index.php/inzerce/formaty-a-cenik.html>

(27) MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 361 s. Manažer. ISBN 80-247-0650-4.

(28) Media Guru. Mediální slovník – indol. *MediaGuru.cz* [online]. ©2013 [cit.2013-03-02]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/indoor/>

(29) Moje Billboardy. Tisíce reklamních ploch za skvělé ceny. *Mojebillboardy.cz* [online]. 2012 [cit. 2013-03-01]. Dostupné z: [http://www.mojebillboardy.cz/hledat?search\\_county=64-zd-ar-nad-s-azavou](http://www.mojebillboardy.cz/hledat?search_county=64-zd-ar-nad-s-azavou)

(30) Národní ceník reklamního vysílání. *Regie Radio Music* [online]. ©2013 [cit. 2013-02-25]. Dostupné z: [http://www.rrm.cz/file/content/cenik-narodni-reklamy\\_4.cervna-2012.pdf](http://www.rrm.cz/file/content/cenik-narodni-reklamy_4.cervna-2012.pdf)

(31) NĚMCOVÁ, V. Dodavatelé se perou s řetězcí o kvalitu potravin a udržení v regále. *iDNES.cz* [online]. Vydáno: 19. ledna 2012 08:10 [cit. 2013- 01-12]. Dostupné z: <http://ekonomika.idnes.cz/dodavatele-se-perou-s-retezci-o-kvalitu-potravin-i-udrzeni-v-regale->

1ft/ekonomika.aspx?c=A120118\_095101\_ekonomika\_vem#utm\_source=rss&utm\_medium=feed&utm\_campaign=ekonomikah&utm\_content=related

(32) NOVINKY.CZ. RACIO končí s prodejem řady Křehké plátky. *Novinky. cz*

[online]. 2010-11-26. [cit.2013-02-01]. Dostupné z:

<http://www.novinky.cz/ekonomika/217955-racio-konci-s-prodejem-rady-krehke-platky.html>

(33) OBCHODNÍ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN [online]. 2012. [cit. 2013-01-12].

Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-dotaz?dotaz=25518356>

(34) OUPIC, M. *Guerilla marketing*. [online]. 2006. [cit. 2011-07-31]. Dostupné z:

<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=4039](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=4039)>.

(35) PELSMACKER, P. D., M. GEUENS a J. V. D. BERGH. *Marketingová*

*komunikace*. Praha: Grada, 2003. 581 s. Expert. ISBN 80-247-0254-1.

(36) POEX Velké Meziříčí, a.s. [online]. 2010 [cit. 2012-12-21]. Dostupné z:

[www.poex.cz](http://www.poex.cz)

(37) Polepy automobilů. *POLEPY PRAHA.CZ* [online]. 2013 [cit. 2013-03-04].

Dostupné z: <http://www.polepy-praha.cz/fotogalerie/polepy-automobilu/s7.aspx>

(38) PORTÁL FINANCE.CZ. *Vývoj průměrné a minimální mzdy*. [online] 2012.

[cit. 2013-01-18]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/>

(39) PŘIKRYLOVÁ, J., H. JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd.

Praha: Grada Publishing, 2010. 303 s. ISBN 80-247-3622-5.

(40) Red Cats Design. *Reklamní stolky* [online]. 2012 [cit.2013-03-15]. Dostupné z:

<http://www.digitalni-tisk.eu/prezentacni-stolek-ovalus.php>

(41) SAGET, A. *The event marketing handbook: beyond logistics and planning*. 1. vyd.

USA: Dearborn Trade, A Kaplan Professional Company, 2006. 332 s. ISBN 978-14-1951506-4.

- (42) SEDLÁČEK, O. *Guerilla marketing nebo boj?* [online]. 2011. [cit. 2011-07-31]. Dostupné z WWW: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=9490](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=9490)>.
- (43) SEDLÁČKOVÁ, H., K. BUCHTA. *Strategická analýza, 2. Přepracované a rozšířené vydání*. 2.vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2006. 121s. ISBN 978-80-717-9367-0.
- (44) SPÁČIL, M. *SZPI nařídila stažení hořkých piniových oříšků*. [online]. 2011-07-01. [cit. 2013-01-30]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1031461&docType=ART&nid=11343>
- (45) Společnost pro bezlepkovou dietu o.s. *Celiakie*. [online] 2006.[cit. 2013-01-25]. Dostupné z: <http://celiak.cz/o-nemoci/celiakie>
- (46) STUHLÍK, P., M. DVOŘÁČEK. *Reklama na internetu*. Praha: Grada Publishing, 2002. 228 s. ISBN 80-247-0201-0.
- (47) SVĚT PRŮMYSLU. O nás. *Svět průmyslu* [online]. 2013 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.svetprumyslu.cz/o-nas.html>
- (48) SVOBODA, V. *Public relations – moderně a účinně*. 3. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- (49) ŠROMEK, J. *Virální marketing není věda*. [online]. 2007. [cit. 2011-07-31]. Dostupné z WWW: <<http://www.symbio.cz/clanky/viralni-marketing-neni-veda.html>>.
- (50) ŠVARCOVÁ, J. *Ekonomie: stručný přehled: teorie a praxe aktuálně v souvislostech*. Zlín: CEED, 2005. 295 s. ISBN 80-902552-6-4.
- (51) Tiskem.cz *Reklamní stojánky* [online]. ©2009 [cit. 2013-03-03]. Dostupné z: <http://www.tiskem.cz/cz/nejcasteji-zadane-produkty/specialni-tiskoviny/reklamni-stojanky>
- (52) UNIE VYDAVATELŮ ČR. *Media projekt 2012* [online]. ©2011 [cit. 2013-02-27]. Dostupné z: <http://www.unievychatelu.cz/Upload/1030.pdf>

- (53) VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- (54) VELKOMEZIŘÍČSKO. Obecné údaje. *Velkomeziříčsko* [online] 2011. [cit. 2013-01-25]. Dostupné z: <http://www.velkomeziricsko.cz/uzitecne-informace/o-nas>
- (55) VYSEKALOVÁ, J., J. MIKEŠ. *Reklama – jak dělat reklamu – 3. Aktualizované a doplněné vydání*. 3.vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7
- (56) ZLATÉ STRÁNKY. Ceník služeb. [online]. 2013. [cit. 2013-02-15]. Dostupné z: [http://static.zlatestranky.cz/cz/cs\\_CZ/proczs.html](http://static.zlatestranky.cz/cz/cs_CZ/proczs.html)
- (57) ZUKA, M. Počet uživatelů Internetu ve světě dosáhl 2,3 miliardy. *Hlas Ruska* [online]. Vydáno: 11. října 2012 20:33 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: [http://czech.ruvr.ru/2012\\_10\\_11/90956367/](http://czech.ruvr.ru/2012_10_11/90956367/)

# SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ, TABULEK A PŘÍLOH

## Seznam obrázků

<i>Obr. č. 1: Prvky komunikačního procesu</i>	17
<i>Obr. č. 2: Pull strategie</i>	35
<i>Obr. č. 3: Push strategie</i>	35
<i>Obr. č. 4: Logo firmy</i>	66
<i>Obr. č. 5: Návrh organizační struktury</i>	88
<i>Obr. č. 6: Obal výrobku firmy z řady Exclusive</i>	123

## Seznam grafů

<i>Graf. č. 1: Tržby společnosti v letech 2007-2011 v mil. Kč</i>	40
<i>Graf. č. 2: Zisk společnosti v letech 2007-2011 v tis. Kč</i>	41
<i>Graf. č. 3: Obrat společnosti v letech 2008 – 2011 v mil. Kč</i>	44
<i>Graf. č. 4: Meziroční vývoj HDP v % v roce 2007- 1. a 2. Čtvrtletí</i>	44
<i>Graf. č. 5: HDP na obyvatele v mld. Kč</i>	45
<i>Graf. č. 6: Meziroční míra inflace v ČR v %</i>	46
<i>Graf. č. 7: Míra nezaměstnanosti v ČR v %</i>	47
<i>Graf. č. 8: Míra nezaměstnanosti ve Velkém Meziříčí v %</i>	48
<i>Graf. č. 9: Průměrná měsíční hrubá mzda v ČR a v kraji Vysočina v Kč</i>	49
<i>Graf. č. 10: Vývoz České republiky v letech 2007-2011</i>	50
<i>Graf. č. 11: Dovoz do České republiky v letech 2007-2011</i>	51
<i>Graf. č. 12: Roční náklady firmy na propagaci v letech 2009 až 2012</i>	68
<i>Graf. č. 13: Předpokládaná výše tržeb v letech 2013 až 2015</i>	125

## Seznam tabulek

<i>Tab. č. 1: Nástroje marketingového mixu</i>	16
<i>Tab. č. 2: Přehled nejdůležitějších charakteristik médií</i>	19
<i>Tab. č. 3: Vývoj směnných kurzů v letech 2007-2011</i>	50
<i>Tab. č. 4: Počet obyvatel v ČR a ve VM a struktura obyvatel ve VM</i>	52
<i>Tab. č. 5: Průměrný věk obyvatel v ČR a ve Velkém Meziříčí</i>	53
<i>Tab. č. 6: Přehled jednotlivých položek nákladů na propagaci firmy</i>	68
<i>Tab. č. 7: Přehled jednotlivých faktorů SWOT analýzy</i>	80
<i>Tab.č. 8: Rozhodovací matice - hodnocení váhy silných stránek</i>	81
<i>Tab. č. 9: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy slabých stránek</i>	82
<i>Tab. č. 10: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy příležitostí firmy</i>	83
<i>Tab. č. 11: Rozhodovací matice – vyhodnocení váhy hrozeb pro firmu</i>	84
<i>Tab. č. 12 : Harmonogram činností na zavedení marketingového oddělení</i>	89
<i>Tab. č. 13: Náklady na projekt marketingového oddělení</i>	91
<i>Tab. č. 14: Předběžné roční náklady na provoz marketingového oddělení</i>	92
<i>Tab. č. 15: Celkový roční plánovaný rozpočet firmy na market. komunikaci</i>	113
<i>Tab. č. 16. Harmonogram marketingové komunikace firmy</i>	116

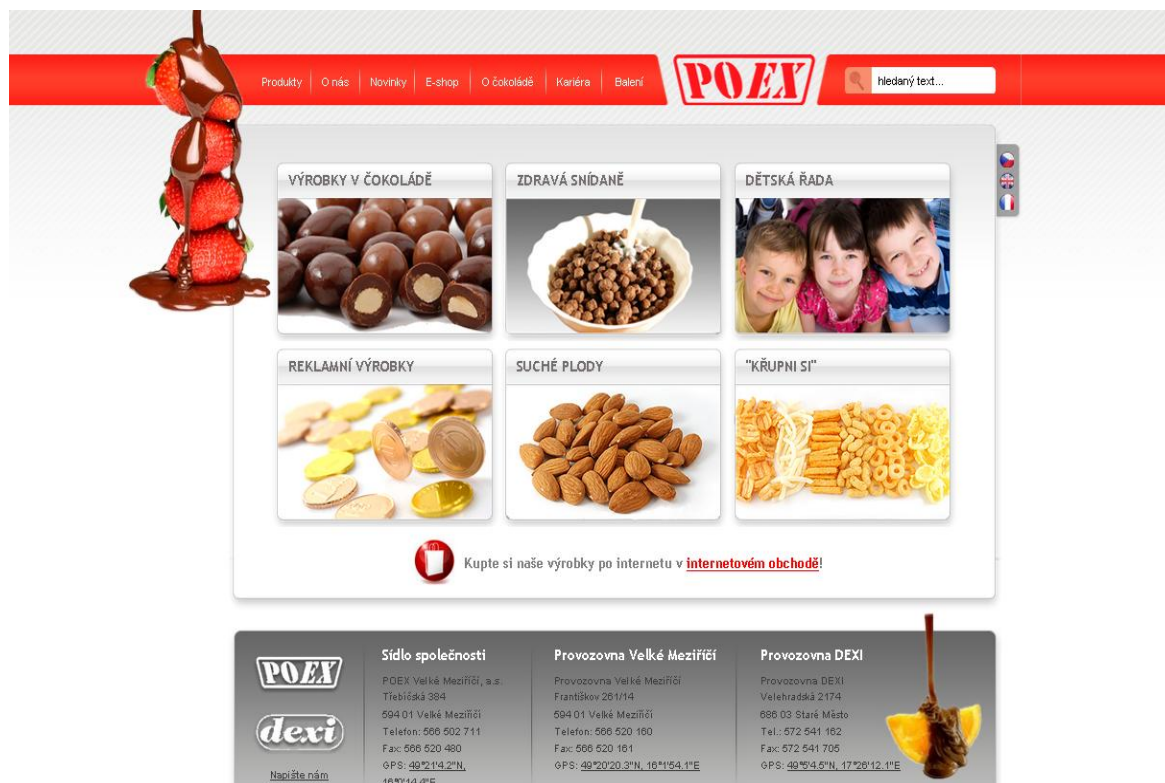
## Seznam příloh

<i>Příloha č. 1: Úvodní stránka webových stránek firmy Poex, a.s.</i>	137
<i>Příloha č. 2: Úvodní strana e-shopu firmy Poex, a.s.</i>	138
<i>Příloha č. 3: Vzhled facebookové stránky firmy Poex, a.s.</i>	139
<i>Příloha č. 4: Organizační struktura firmy Poex, a.s.</i>	140
<i>Příloha č. 5: Návrh reklamního billboardu</i>	141



# PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Úvodní stránka webových stránek firmy Poex, a.s. (36)



## Příloha č. 2: Úvodní strana e-shopu firmy Poex, a.s. (36)

[=> Domů](#)
[=> Zpět na úvod](#)

KATEGORIE

**ZBOŽÍ V AKCI**  
Oříšky v čokoládě  
Sušené ovoce v čokoládě  
Speciality v čokoládě  
Oříšky  
Sušené ovoce, proslazené ovoce, kandované ovoce  
Směsi oříšků a ovoce  
Semena  
Snacksy  
Dobrá snídaně  
Dětská řada  
Čokoládové mince  
Křehké chleby DEXI  
Ke kávě  
Bezlepkové výrobky  
Cukrovinky  
Na vaření

INFORMACE

[» Jak nakupovat](#)  
[» Doprava](#)  
[» Obchodní podmínky](#)  
[» Poslat zprávu](#)  
[» Kontakt](#)  
[» Ochrana osobních údajů](#)  
[» Mapa stránek](#)

Najdete nás na Facebooku

POEX Velké

POEX INTERNETOVÝ OBCHOD  
Vítáme vás v obchodě plném oříšků, čokolád, křupavých dobrot a zdravé výživy!  
**Při objednávce nad 1000 Kč je doprava zdarma!**

DOPORUČUJEME

<b>Úskové ořechy v mléčné čokoládě</b> <small>( uvedená cena platí za 1kg ) balení v kartonu: 16 x 700g  Hmotnost: 700 g</small>	<b>Mandle v mléčné čokoládě</b> <small>( uvedená cena platí za 1kg ) balení v kartonu: 16 x 700g  Hmotnost: 700 g</small>	<b>Mandle v mléčné čokoládě se skořicí</b> <small>( uvedená cena platí za 1kg ) balení v kartonu: 16 x 700g  Hmotnost: 700 g</small>
 <b>116,04 Kč</b> Zobrazit Přidat do košíku	 <b>115,46 Kč</b> Zobrazit Přidat do košíku	 <b>120,64 Kč</b> Zobrazit Přidat do košíku

NOVÉ PRODUKTY  
Žádné nové produkty

KOŠÍK

Žádné produkty  
Doručení: 0,00 Kč  
Celkem: 0,00 Kč  
Košík K políradě

MŮJ ÚČET

E-mailová adresa  
Heslo  
Přihlásit se  
Zapomněli jste heslo?

ZBOŽÍ V AKCI

0,00 Kč  
Dalsí akce

NEJPRODÁVANĚJŠÍ

KNÍŽECÍ SMĚS - směs ořechů

Bruzinky  
Slunečnice třibarevná  
Čokoládové mince zlaté v síce  
Křehký chléb - Kukuřičný se sýrem  
Všechny nejprodáványší

### Příloha č. 3: Vzhled facebookové stránky firmy Poex, a.s.

facebook  Lenka Rolinová



**POEX**

**POEX Velké Meziříčí**  
To se mi líbí (235) · Mluví o tom (30)

To se mi líbí Zpráva

Jídlo / Nápoje

O mně · Navrhnout úpravu

Fotky To se mi líbí 235

Nejdůležitější

**Příspěvek** **Fotka/video**

Napište něco...

Sdílet

**POEX Velké Meziříčí** sdílel(a) album uživatele POEX Velké Meziříčí.  
Před 23 hodinami

Výborné směsi oříšků, ovoce.....

**Bez názvu** (6)

**5 Přátelé**  
To se mi líbí – POEX Velké Meziříčí



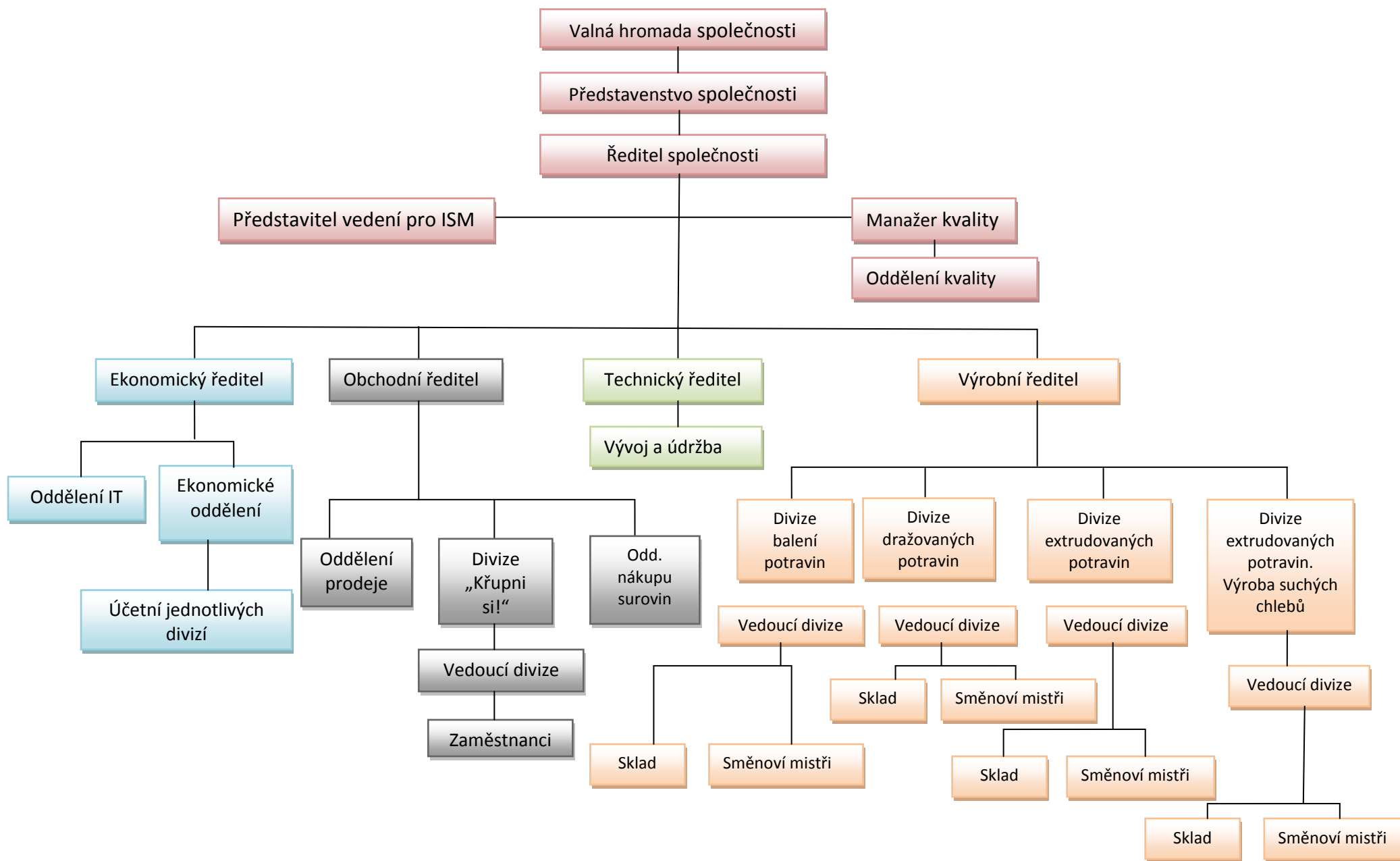
Nejnovější příspěvky ostatních uživatelů na POEX Velké Meziříčí  
[Zobrazit vše](#)

**Květoslava Skryjová**  
Stévie sladká (Stevia rebaudiana, nazývána také sté...  
26 března v 12:00

**Květoslava Skryjová**

<https://www.facebook.com/photo.php?fbid=564554586910645&set=a.365793046786801.93085.178750592157715&type=1> /chutnávat si vynikající čokoládu 1...

**Příloha č. 4: Organizační struktura firmy Poex, a.s. (vlastní zpracování dle informací z firmy)**



Příloha č. 5: Návrh billboardu

